

MILITARE

RIVISTA

Lire 2500

QUADERNO 3/1983
DELLA
RIVISTA MILITARE



il rapporto Difesa-Industria

FM RIVISTA MILITARE

UNA TESTATA ANTICA PER CONOSCERE L'ESERCITO



In oltre cento anni di impegno culturale, la «Rivista Militare» ha rispecchiato le vicende del Paese e del suo Esercito, attraverso qualificati scritti di migliaia di collaboratori.

Per abbonarsi versare L. 12.000 sul ccp n. 22521009 intestato a
Stato Maggiore Esercito - Rivista Militare - Sezione Amministrativa,
Via XX Settembre 123 - 00187 ROMA.

**COLLABORATE
ABBONANDOMI**



© 1983
Proprietà letteraria, artistica
e scientifica riservata

Direttore responsabile:
Col. s. SM Pier Giorgio Franzosi

Redattore Capo:
Magg. Giovanni Cerbo
Telefono 47353078.

Redazione:
Redattori: Ten. Giancarlo de
Zanet - S. Ten. Massimiliano
Angelini.

Grafico:
Ten. Rino Fusi.

Direzione e Redazione:
Via di S. Marco, 8
00186 Roma - Tel. 6794200 -
47353372 - 47355192.

Stampa:
Stabilimento Grafico
Militare di Gaeta.

Illustrazioni:
Centro Cinefoto SME,
Rivista Militare, Ufficio P.R.
BRED A S.P.A., Ufficio RE.
SELENIA, Giancarlo de Zanet.

Spedizione:
In abbonamento postale
Gruppo IV - 70%.

Un Quaderno: Lit. 2.500.

**Condizioni
di cessione per il 1983:**
La cessione della Rivista
avviene tramite abbonamento
che decorre dal 1° gennaio (le
richieste di numeri arretrati
saranno soddisfatte nei limiti
delle disponibilità).
Un fascicolo Lit. 2.500. Canone
di abbonamento: Italia
Lit. 12.000,
Estero Lit. 18.000. L'importo
deve essere inviato mediante
assegno bancario (per i
residenti all'estero)
o versamento in c/c postale
n. 22521009 intestato a
SME Ufficio Rivista Militare -
Sezione Amministrativa -
Via XX Settembre 123/A
Roma.

Amministrazione:
Sezione Amministrativa dello
Stato Maggiore dell'Esercito.
Via XX Settembre, n. 123/A -
Roma. Autorizzazione del
Tribunale di Roma al n. 944 del
Registro, con decreto 7 giugno
1949.



Associato all'USPI
Unione Stampa
Periodica Italiana

INDICE



Quaderno n. 3/1983
Periodico bimestrale di
informazione e aggiornamento
professionale dell'Esercito,
fondato nel 1856.

La Rivista Militare ha lo scopo di estendere ed aggiornare la preparazione tecnico-professionale degli Ufficiali e Sottufficiali dell'Esercito. A tal fine, costituisce organo di diffusione del pensiero militare e palestra di studio e di dibattito. La Rivista vuole altresì far conoscere alla pubblica opinione l'Esercito ed i temi di interesse militare, sviluppando argomenti di attualità tecnica e scientifica.

Industria - Difesa
(Gen. Umberto Cappuzzo)

2

Cultura industriale e cultura
militare.
(Prolusione del
Gen. Umberto Cappuzzo)

20



Introduzione ai lavori.
(Dott. Alfredo Solustri)

22



Il colloquio Difesa - Industria
(Gen. Giuseppe Piovano)

13



Il pensiero e la cultura
militare italiana. Influenza
del pensiero militare sulla
evoluzione della cultura
industriale.
(Col. s. SM Mario Buscemi)

24

Le problematiche
strategiche degli anni '80
nell'ottica dell'industria
italiana.
(Dott. Antonio Martelli)

28

Il ruolo dell'industria e la
crescita economico-civile
della società italiana.
(Dott. Rinaldo Piaggio)

34

«La cultura industriale e la
cultura militare in Italia»
Convegno di studi

19

Conclusione del
Gen. Umberto Cappuzzo

39

Norme di collaborazione: la collaborazione è aperta a tutti. La Rivista Militare, per garantire al massimo l'obiettività dell'informazione, lascia ampia libertà di trattazione ai suoi collaboratori, anche se non sempre ne può condividere le opinioni. Pertanto gli scritti, inediti ed esenti da vincoli editoriali, investono la diretta responsabilità dell'Autore rispecchiandone esclusivamente le idee personali. Gli articoli dovranno contenere un pensiero originale, non dovranno superare, di massima, le 10 cartelle dattiloscritte; potranno, eventualmente, eccedere tale limite solo gli articoli relativi ad argomenti di particolare complessità. E' preferibile corredare gli scritti di foto, disegni e tavole esplicative. Ogni Autore è inoltre invitato ad inviare la propria foto con un breve "curriculum", insieme ad una sintesi di circa 10 righe dattiloscritte dell'articolo da pubblicare. La Rivista si riserva il diritto di modificare il titolo degli articoli e di dare a questi l'impostazione grafica ritenuta più opportuna.

Affermare che i due termini del binomio hanno, almeno entro certi limiti, interessi convergenti mi sembra ovvio, perfino banale. Una trattazione del genere sarebbe abusata e mi collocerebbe tra i non pochi cui non pesa l'accusa di conformismo, per me, invece assai squalificante.

Sul tema si è molto discusso in questi ultimi tempi, in sedi

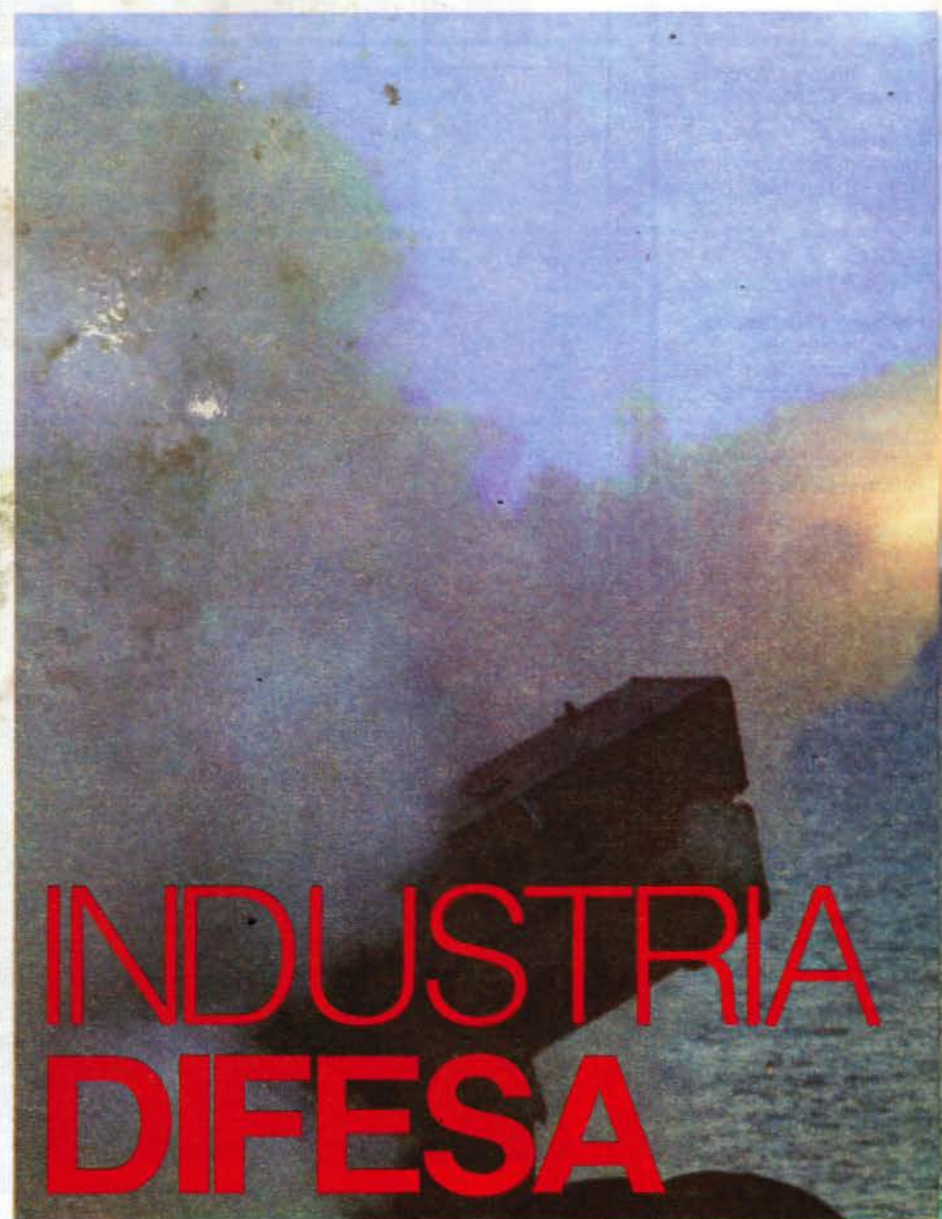
competitiva, dal momento che è nostro preciso dovere operare in modo da poter disporre di armi, mezzi e tecnologie d'avanguardia, che siano al passo con lo « stato dell'arte », quanto meno dello stesso livello di quelli degli eserciti amici ed alleati, migliori addirittura di quelli dell'ipotetico, potenziale avversario;

2° - che **gli industriali**, per con-

PREMESSA

Ancora una volta ho scelto un binomio - espressione sintetica di uno dei tanti rapporti del nostro mondo militare con il mondo che lo circonda - quasi come un **atto di sfida**, per cercare di dimostrare che una **trattazione in chiave dialettica** può risultare ancor più pagante che una **trattazione in chiave** - per così dire - **promozionale**.

La scelta di quest'ultima, infatti, sarebbe stata indice di pigrizia mentale, in quanto il discorso si sarebbe esaurito nell'adesione aprioristica a schemi già precostituiti o nello sterile compiacimento per i risultati già conseguiti. Noi, invece, dobbiamo definire **indirizzi validi per interventi operativi** in presenza delle tante difficoltà in cui quotidianamente ci dibattiamo.



diverse e sotto diverso patrocinio. Attraverso seminari e convegni, incontri e tavole rotonde si è confermato quello che tutti noi già sappiamo e cioè: 1° - che **noi militari**, in quanto responsabili tecnici della sicurezza, non possiamo non sostenere la **necessità di una industria bellica** (spero che nessuno si scandalizzi dell'aggettivo!), **che sia vitale, solida e**

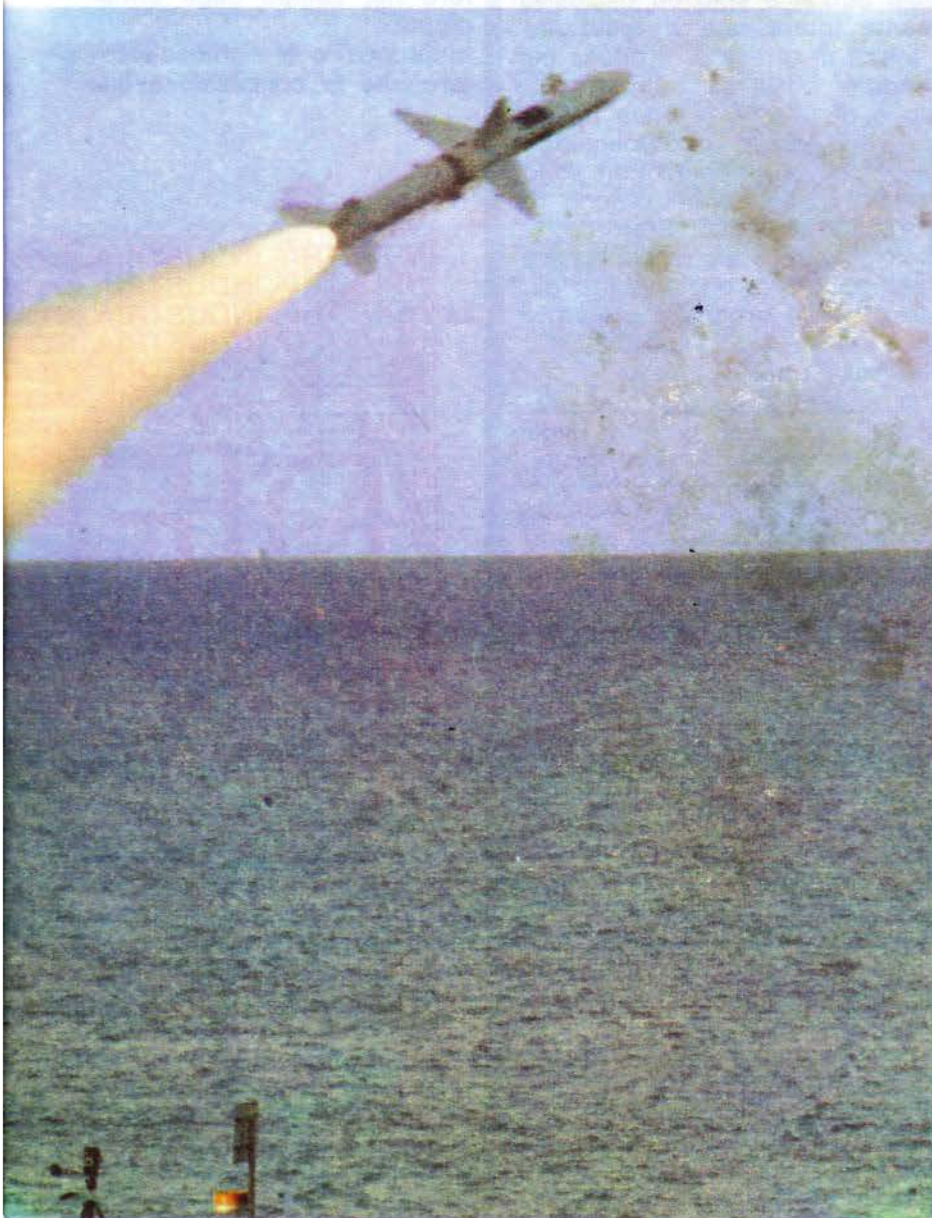
tro, hanno necessità di disporre di **mercati di dimensioni adeguate** e ricercano, quale valida credenziale, l'adozione dei mezzi da loro realizzati da parte delle Forze Armate nazionali; 3° - che **gli uni e gli altri** sono costantemente penalizzati dalla cronica **inadeguatezza delle risorse finanziarie** destinate al bilancio della Difesa: i militari, in via prioritaria, perché vedono

allontanarsi nel tempo il soddisfacimento di esigenze determinanti ai fini dell'efficienza; gli industriali perché non possono fare affidamento su una consolidata programmazione che consenta loro di concepire e condurre una seria politica di investimenti.

Con questo, non intendo affatto affermare che i giudizi anzidetti non siano pertinenti, validi

di un parametro, corrisponde un ben preciso risultato in termini di efficienza e di capacità operativa dello strumento, perché si sappia che **il disattendere determinate richieste comporta l'inevitabile accettazione di rischi.**

L'enfasi va posta in altri termini, sugli **effetti** più che sulle **premesse**. Sono gli effetti che enfatizzano le vulnerabilità.



e di fondamentale importanza per il futuro delle nostre Forze Armate. Tutt'altro, lo sono e come!

Ritengo, però, che essi andrebbero approfonditi e presentati con una diversa impostazione ed in un'ottica diversa, in modo da far comprendere a tutti — qualificati e non — che i dati vanno inseriti in una equazione complessa in cui, alla variazione

Sarebbe assai proficuo, in sostanza, modificare, nella forma, il « cliché » classico che si ripete puntualmente e periodicamente in occasione della enunciazione delle richieste della Difesa o allorché la scure del Tesoro minaccia di abbattersi — o di fatto si abbatte — sul bilancio in corso di definizione in nome del contenimento della spesa pubblica.

E' un « cliché » peraltro, nobilitato dal tempo, che affonda le sue radici nella storia, dall'unificazione d'Italia in poi ed è, al tempo stesso, un fenomeno non tipicamente italiano, che più o meno è presente in tutti i Paesi, specie in quelli democratici.

A questo proposito, è interessante ricordare l'aspro e vivace dibattito politico sulla struttura dell'Esercito e sull'entità delle spese militari che ebbe luogo negli anni direttamente successivi all'unificazione d'Italia.

Protagonisti dello scontro furono La Marmora, Fanti, Ricotti e lo stesso Garibaldi, ma più in generale l'intera destra storica, la sinistra costituzionale e l'estrema sinistra in una fluidità ed articolazione di posizioni che appare, invero, ... molto moderna!

Ed anche allora l'ago della bilancia oscillava tra l'aspirazione a consolidare l'apparato militare in un momento storico difficile e denso di tensioni per lo Stato appena costituito ed il desiderio di uno sviluppo economico non rallentato dalle spese per gli armamenti.

E stiamo, comunque, riferendoci ad un'epoca nella quale le spese militari avevano, per forza di cose, un ruolo privilegiato. Altro esempio assai emblematico e gravido di conseguenze è quello del periodo immediatamente precedente la seconda guerra mondiale, allorché l'incomprensione della necessità di impostare una seria politica di ammodernamento portò a decisioni assai discutibili, quali la scelta di calibri troppo piccoli per le armi di accompagnamento della Fanteria e per l'Artiglieria da campagna, una scarsa attenzione per la mobilità tattica dei reparti e la rinuncia a realizzare carri armati degni di questo nome.

Così l'Esercito affrontava la prova impegnativa disponendo di mezzi già superati, non idonei a contrapporsi con possibilità di successo alle forze nemiche:

— mitragliere controaeree da 20 mm, troppo leggere, per contrastare efficacemente l'offesa dal cielo, tanto più che su di esse gravava per intero il peso della difesa antiaerea mobile;

— pezzi controcarri da 47 mm, assolutamente inefficaci contro

Di fronte a problemi di scelte, ai militari non compete certamente di interferire sul piano politico, ma ad essi risale la responsabilità — direi di più, il preciso dovere — di rappresentare, nelle sedi e nei modi più opportuni, le conseguenze delle decisioni prese sul piano militare, evidenziando le carenze dello strumento e le vulnerabilità del sistema, nel confronto con i possibili avversari, perché si accettino i rischi che esse comportano.

Fatta questa premessa, come presentare il tema che ho scelto in una visione di insieme che metta l'uno e l'altro termine del binomio – difesa ed industria – in sintonia con gli obiettivi che uno Stato indipendente e democratico, inserito in una alleanza difensiva, deve perseguire per assicurare il bene della pace e del progresso sociale? Fin dalla preistoria, il fatto militare si è materializzato nelle sue implicazioni produttive. La

Come esempi si possono citare il forte incremento nella costruzione di strade e ferrovie in rapporto a precise esigenze della difesa ed il decollo dell'industria metalmeccanica nazionale che ricevette un forte

In proposito è significativo notare che la concessione alla



Penso, dunque, si possa senz'altro affermare che l'industria italiana, da un livello artigianale e tecnologicamente arretrato, trovò la via per un salto di qualità, di fondamentale valore per il futuro sviluppo dell'intero Paese, proprio grazie al

ruolo privilegiato che i bilanci militari ebbero nel periodo post-unitario.

In sintesi, con la raggiunta unità d'Italia e con l'affermazione della necessità vitale di una salda politica di sicurezza di dimensione nazionale — necessità riconosciuta da tutte le parti politiche pur con variegati atteggiamenti nei confronti delle spese militari — prese l'avvio un fenomeno irreversibile di **stretta interazione tra difesa e apparato industriale**, quale unica risposta possibile alla esigenza

francese, ma largamente prodotto anche in Italia.

Pertanto, le funzioni del « 5° anello logistico », quello della produzione, venivano trasferite, per la gran parte, all'industria civile, dando così il via ad una collaborazione che avrebbe innescato il processo di progressiva industrializzazione del Paese.

Va aggiunto, inoltre, che il preminente interesse militare di una ampia porzione della produzione industriale, con la conseguente necessità di un rigoroso rispetto dei programmi e dei tempi di lavorazione, portò ad una disciplina e ad una organizzazione generale del lavoro mutuata da quella in atto negli Stabilimenti e negli Arsenali militari.

E anche questo fu un contributo non indifferente.

SICUREZZA E SVILUPPO ECONOMICO

Le considerazioni fin qui fatte vogliono mettere in luce non tanto la rilevanza del rapporto fra i due termini del binomio ai fini del progresso della società — rilevanza sulla quale non dovrebbero sussistere dubbi — quanto la convergenza degli obiettivi della difesa e dell'industria ai fini della sicurezza. Da una parte si colloca il mondo militare con la sua **logica dei valori**, in un quadro ideologico e culturale che ha quali cardini fondamentali la **libertà** e l'**indipendenza** e che opera, quindi, istituzionalmente per la **sicurezza**.

Dall'altra parte sta il mondo industriale che obbedisce — sì — alla **logica del profitto**, senza per questo rinnegare altri valori, ma abbisogna di sicurezza per progredire, e dà sicurezza, nel progredire.

Con una frase ad effetto, possiamo affermare che **non c'è progresso senza sicurezza e non c'è sicurezza senza progresso**.

Parlando di progresso mi riferisco, naturalmente, allo **sviluppo economico** che trascina con sé l'emancipazione delle masse, il miglioramento culturale e sociale, l'acquisizione di risorse e di tecnologia, la realizzazione di adeguate strutture: elementi — questi — che di per sé

incidono sulla sicurezza e finiscono con l'incrementare le potenzialità di un Paese anche nel campo militare.

Il nodo da sciogliere sta nel dare giuste dimensioni ed opportuna risposta alla domanda di sicurezza che, come vado ripetendo in ogni occasione, non è, oggi, un problema esclusivamente militare.

Bisognerebbe chiedersi seriamente, e non mi risulta che venga fatto spesso, se l'Italia sviluppa una **politica di sicurezza** che soddisfa a pieno le sue esigenze.

I rapporti internazionali del mondo odierno sono condizionati dall'assetto politico-militare scaturito dalla seconda guerra mondiale.

Questo si è concretato nella concentrazione di una enorme potenza negli « **Stati leaders** » dei due blocchi contrapposti, portavoce di due diversi, inconciliabili modelli di ordinamento sociale e, perciò, fortemente motivati, decisi ad incidere in maniera sempre più marcata sui problemi mondiali.

Peraltro, l'ascesa di nuovi attori sulla scena internazionale, l'impegno per la ricostruzione, prima, e per l'affermazione in campo economico, poi, di chi si sentiva condizionato da un complesso di colpa per la sconfitta subita nel secondo conflitto mondiale e l'attivismo ideologico di altri, hanno determinato l'**emergere di nuovi poli**, con conseguenze assai interessanti sullo stesso gioco degli equilibri strategici.

Al **bipolarismo politico-economico-militare** degli Stati Uniti e dell'Unione Sovietica si è venuto ad affiancare, nel tempo, un **multipolarismo economico-industriale e politico-ideologico** che — benché privo del fondamentale supporto militare — è in grado di far sentire il suo peso, assolvendo una funzione, volta a volta stabilizzante o destabilizzante, di cui le Superpotenze non possono non tener conto. Mi riferisco, in particolare, alla Comunità Economica Europea, al Giappone ed alla Cina, ma **altri protagonisti** si apprestano ad affacciarsi al proscenio, decisi a trovare un loro spazio di azione di manovra.

Il **potere differenziato**, se è motivo di compiacimento perché



di un livello produttivo e tecnologico che, per dimensioni ed impegno, non era più sostenibile esclusivamente dall'apparato militare.

Se negli Stati pre-unitari più significativi, infatti, vi era la tendenza ad integrare le importazioni di materiale bellico con una produzione « in proprio » affidata agli Stabilimenti ed agli Arsenali militari, in uno Stato unitario di 22 milioni di abitanti la sola organizzazione militare non era più in grado di soddisfare le nuove e più onerose esigenze connesse con la difesa. Si pensi, a tal proposito — per dare un'idea, seppur parziale, dei nuovi impegni —, che tra gli anni 1863- '64 gli Stabilimenti militari allestirono 750 bocche da fuoco rigate in bronzo e 100 cannoni in ferro da 40, per non parlare del fucile rigato calibro 17,5 mod. 60 di origine

svincola i Paesi medi e piccoli — specie quelli delle aree marginali — dall'ipoteca delle Superpotenze, crea **vuoti** e **carenze** che non è sempre facile colmare od eliminare nell'interesse della pace nel mondo.

In tali condizioni diventa estremamente problematica la « **gestione delle crisi** ». I casi delle Falkland, del Libano e dell'Iraq sono una dimostrazione lampante di una **paralisi** che potrebbe avere sviluppi impensati in un futuro non molto lontano. E' da chiedersi, infatti, se i **conflitti locali**, guardati fino ad oggi con sufficienza e distacco, non abbiano in sé gli elementi per innescare **pericolose reazioni a catena**.

Sembra logico affermare che i mali verso cui andiamo incontro si devono far risalire — per ripetere l'espressione di un autorevole commentatore del giornale « Le Monde » — alla « fine del condominio ». Pensare che solo qualche anno fa, l'azione apertamente o tacitamente concertata dell'Unione Sovietica e degli Stati Uniti — come dimostrano gli interventi nella guerra di Suez nel 1956, nel Medio Oriente nel 1967, nel conflitto tra India e Pakistan nel 1971 — sarebbe valsa ad isolare il conflitto ed a ridurre alla ragione i contendenti!

Nella situazione che si è venuta a creare, è nostro dovere, per quanto più direttamente ci riguarda, verificare se lo sforzo militare che produciamo è commisurato alle nostre esigenze di sicurezza.

Un interrogativo del genere appare drammatico in un momento politico-economico quale è quello che stiamo attraversando.

Infatti, da un lato il proliferare dei cosiddetti conflitti limitati — la cui importanza, peraltro, è proprio accentuata dalla incapacità delle Grandi Potenze e degli organismi internazionali di tenerli sotto controllo — sposta in avanti la soglia della sicurezza; dall'altro lato la perdurante crisi economica non consente l'allocazione delle necessarie risorse per portare a termine i programmi, già varati da tempo, di adeguamento tecnologico delle Forze Armate in settori vitali, il cui decadimento comprometterebbe, forse in

modo irreparabile, la affidabilità dello strumento.

E stiamo parlando — vorrei ricordarlo per un momento — di uno strumento che è uscito, pochi anni fa, da una drastica ristrutturazione e che non è, quindi, ulteriormente comprimibile nella quantità a vantaggio di una qualità che è tutta da dimostrare.

D'altra parte, se consideriamo che l'Italia è una delle 10 nazioni più industrializzate del mondo, con un Prodotto Nazionale Lordo che la colloca non lontano da

versi in chiave sociale o con riferimento al prodotto pro-capite, ma non è questa la sede per approfondire il problema. Rimane l'interrogativo drammatico del quale ho dianzi parlato. Nell'ambito del **Bilancio**, le **spese di esercizio** sono difficilmente comprimibili se non altro perché le istanze che troviamo nella società si ripercuotono in egual misura all'interno delle Forze Armate e non è un mistero per nessuno che il trattamento economico dei militari non è di certo dei più elevati.



Paesi come l'Inghilterra e la Francia, vien fatto di chiedersi se il 2,4% di tale Prodotto destinato alla Difesa non possa essere incrementato di qualche decimo di punto in modo da arrivare al 3%, confrontabile con la media del 3,3% degli altri Paesi altamente industrializzati dell'area occidentale (escludendo gli Stati Uniti e l'Inghilterra, le cui spese si aggirano intorno al 5% del Prodotto Nazionale Lordo, per motivi ovvi che è inutile approfondire).

Ritengo, però, che una visione realistica della situazione del nostro Paese porti a slittare a tempi migliori, se mai ne verranno, una simile eventualità... ma temo che, se i tempi saranno veramente migliori, molti si rifiuteranno di ammettere la necessità di tali incrementi. So bene che, al riguardo, possono essere fatti discorsi di-

Non resta, dunque, che percorrere la via di una estrema **razionalizzazione di talune strutture** suscettibili di una diversa impostazione funzionale in chiave interforze.

In questo senso risparmi potranno essere attuati, ma non certo nella misura necessaria per una seria **politica di ammodernamento e rinnovamento**.

Si potrà ripetere il miracolo — che poi è risultato miracolo soltanto a metà — delle « Leggi promozionali »?

Mi auguro di sì.

Ma uno sforzo del genere sarebbe inattuabile senza l'indispensabile **sostegno dell'opinione pubblica**.

Occorre, quindi, intraprendere un'azione ad ampio respiro tendente a colmare un abissale **vuoto di conoscenza sui problemi della sicurezza** e, più in particolare, sullo strumento

che, per definizione, è chiamato a garantirla.

In una società che vive di « slogans », farsi conoscere è problema di vita, ma è anche problema di metodo.

L'informazione e la disinformazione sono, oltre tutto, strumenti efficaci di strategia — di strategia indiretta volta a conseguire ben determinati obiettivi — e come tali ampiamente utilizzati per fini di **consenso** o di **dissenso**.

Cosa sono, infatti, i tanti « luoghi comuni » che ci penaliz-

Né sono immuni dal privilegio del luogo comune gli operatori economici o gli imprenditori che da secoli, ormai, portano l'etichetta di biechi sfruttatori, dediti all'accumulazione di enormi quanto illeciti profitti, ma ai quali si chiede impegno ed investimenti — cioè rischi — per il superamento delle difficoltà e delle congiunture sfavorevoli. Se poi volessimo attenerci rigorosamente al tema in esame, anche i rapporti tra Forze Armate e mondo industriale rientrano nella logica dello « slogan » che, nel caso specifico, attribuisce al cosiddetto « complesso militare-industriale » oscure collusioni e criminose connivenze responsabili di tutte le guerre passate, presenti e future.

E' — quest'ultima accusa — retaggio di una cultura superata, di un'epoca, quella dei « signori della guerra », cui è succeduta, almeno sul piano delle retribuzioni e dei privilegi sociali, quella dei « proletari della pace ». Mutuando, in senso positivo, un'espressione che ebbe a suo tempo tanta popolarità, riferita ad un diverso problema, mi par logico ribadire, con convinzione e con enfasi, che **« la sicurezza non è una variabile indipendente dal progresso economico e sociale »**.

In una **visione strategica globale**, tesa ad armonizzare le componenti « politica estera », « politica militare » e « politica economica », l'Industria degli armamenti, che, per definizione, è controllata dallo Stato, può assumere il ruolo di potente strumento catalizzatore.

Eppure gli ostacoli all'attuazione di un siffatto disegno sono ancora presenti. Vorrei, per il momento, aprendo un inciso, citarne uno che, attento come sono a tutto ciò che è connesso con la sfera sociale, mi sembra che si possa collocare « a monte » della problematica dei rapporti che ci riguardano. Si tratta di quella che chiamerei **« questione morale »** che si manifesta in una sorta di riluttanza a parlare di produzione e commercio di armamenti, come di tutto ciò che fa riferimento alla guerra. La stessa espressione industria bellica, che ho usato più volte, può suonare sinistra ed evocatrice di

disastri, distruzioni e sofferenze. Nella visione internazionale, poi, è affermata l'**equazione commercio di armi = militarismo** che induce l'opinione pubblica ad identificare la vendita di armamenti con la spinta verso il loro impiego. Tutto ciò fa sì che l'argomento venga trattato in forma più o meno riservata, in atmosfera che evoca l'attività dei Servizi Segreti, con il massimo riserbo.

A ben vedere si tratta di reazioni giustificate e giustificabili sotto il profilo emotivo, ma non sul piano pratico. Chi vuol fare la guerra la fa tanto a colpi di missile quanto a colpi di clava. D'altro canto, come ho avuto modo di ripetere in più occasioni, gli eserciti, oggi, sono chiamati ad assolvere, per paradosso, ad una funzione contraria alla ragione che li ha visti nascere: quella di **dissuadere** e, in ultima analisi, di mantenere la pace. E poi, il mercato degli armamenti esiste come dato di fatto oggettivo e come tale va considerato: uno dei settori trainanti dello sviluppo economico.

Ben venga un **disarmo** totale, purché controllato, generale e graduale; sono certo che gli industriali sarebbero disposti a rinunciare ad una fetta del loro profitto e ad attuare i cosiddetti piani di riconversione, così come noi militari saremmo ben lieti di essere passati ... in « cassa integrazione », con ben limitate possibilità di riconversione, non per scarsa attitudine ad impieghi diversi (tutt'altro!), ma perché ancora vittime di tanti preconcetti.

RAPPORTI DIFESA - INDUSTRIA

Sono così giunto al punto cruciale della mia trattazione: tentare di analizzare in termini concreti le reciproche relazioni che ci riguardano da vicino.

Il **rapporto che si instaura tra Forze Armate e Industria** è del tutto differente da quello esistente fra consumatore e produttore, per varie ragioni:

1° - perché lo **Stato agisce in condizioni di monopolio** della domanda interna e regola rigidamente anche l'offerta esterna, dato che le esportazioni

ziano se non « slogans » costantemente ripetuti senza contrasto da parte nostra?

Ho sempre pensato che se gli « slogans » che ci interessano si potessero raccogliere, ordinandoli per temi e per fasi storiche, ne otterremmo un magnifico quanto istruttivo volume che potrebbe avere per titolo, ad esempio, « L'Asinario degli Italiani ».

Apprenderemmo, così, che:

— l'Esercito è portatore di violenza organizzata;

— le Forze Armate sono avulse dalla società;

— l'Esercito non è efficiente ma non deve neanche adde-

strarsi;

— il soldato è sottoimpiegato;

— la pace è un bene scontato, un regalo dello Spirito Santo e basta predicarla per averla. Quante sciocchezze e quanta ignoranza!



vanno raccordate con la politica estera generale;

2° - perché l'**Industria costituisce una vera e propria componente della Difesa nazionale**, il cui sviluppo deve essere pertanto finalizzato anzitutto agli scopi di quest'ultima;

3° - perché è il **consumatore, cioè l'organismo militare, che definisce al produttore le caratteristiche che devono avere i prodotti**, cioè i sistemi d'arma, in modo molto più determinante di quanto avvenga in altri settori.

Questi fatti impongono alla politica di difesa di tener conto, in modo determinante, delle dimensioni economico-industriali.

Ci sono, però, altre valide motivazioni per pretendere un approccio del genere:

— di **carattere sociale**: le Forze Armate non sono — come talvolta si afferma in malafede — « sistemi chiusi », ma al contrario « sistemi aperti » (anzi « apertissimi »!), in costante interazione con la comunità nazionale; sono e vogliono essere riconosciute — come tali — componenti organiche in osmosi continua con la società che le esprime e che sono chiamate a difendere;

— di **carattere marcatamente economico**: le spese per la Difesa rientrano nel classico circuito economico, provocando effetti di rilievo nei parametri che lo contraddistinguono: il reddito, l'occupazione, la bilancia dei pagamenti, lo sviluppo tecnologico, con importanti ricadute sulle stesse produzioni civili, la qualificazione dei tecnici e delle maestranze e così via. Questi riflessi vanno attentamente considerati, inserendo le spese della Difesa — come dovrebbero esserlo d'altronde tutte le altre spese dello Stato — in un **quadro programmatico economico generale**. Si tratta di considerarle, cioè, come strumento se non privilegiato, quanto meno non trascurabile della manovra di politica economica e industriale del Governo. Queste correlazioni esistenti tra Difesa, industria ed economia sono avvertite con sempre maggiore imperiosità e richiedono un **coordinamento**, una **pianificazione** di lungo respiro ed una **programmazione** di

breve - medio periodo lungimiranti, incisivi, efficaci. Sono parole che suonano molto bene, che sottendono vigorosi intenti razionalizzatori, ma che purtroppo rimangono spesso, specie nel nostro Paese, nel limbo delle buone intenzioni.

Vari fattori hanno influito al riguardo: la **compartimentazione delle decisioni**; gli **interessi settoriali e contingenti**; la **rigidità propria dei sistemi burocratici**; la **non elevata disponibilità di personale tecnico da parte delle Pubbliche Amministrazioni** e, soprattutto, certa **formazione culturale umanistica di base**, che se da un lato ci ha impedito distorsioni disumanizzanti, dall'altro ci è anche stata di **ostacolo all'organizzazione di una moderna società industriale**, lasciandoci, sotto questo aspetto, pur con numerose eccezioni, un po' arretrati rispetto agli altri Paesi dell'Occidente europeo.

Senza ricorrere ad esemplificazioni, che pur potrebbero essere copiose, mi sembra che valga la pena di parzializzare il problema, focalizzando l'attenzione sui **sintomi** anziché sulle cause della malattia, sulla **diagnosi** anziché sulla prognosi. Dico subito — e questo non vuole significare che io metta le mani avanti per domandare un'assoluzione preventiva — che incentro la mia esposizione sull'analisi anziché sulla sintesi, poiché solo la prima è suscettibile di una trattazione più organica e vigorosa. Alla seconda ben difficilmente si possono addire sistemi teorici, soluzioni moralistiche, colpi risolutivi di bacchette magiche.

Pur in un quadro generale, a cui cercherò di accennare, il coordinamento fra i sottosistemi militare, economico ed industriale può essere realizzato in via pragmatica, direi addirittura empirica. Ma perché sia possibile, occorre che i responsabili dei singoli settori siano ben consci delle interrelazioni, della comunanza di interessi e questo li induca a superare visioni settoriali e contingenti, finalizzate ad interessi del momento.

La migliore costruzione teorica senza tale capacità di adeguamento pragmatico, senza tale volontà di imporsi codici di condotta e comportamenti coe-

renti sarebbe del tutto inutile; potrebbe essere addirittura controproducente, poiché non costituirebbe altro che un alibi per mascherare qualcosa di completamente diverso.

Per parzializzare il problema, mi limito all'**analisi della situazione attuale** delle relazioni fra Difesa ed Industria. Il quadro che farò è soprattutto critico, poiché è inteso a sottoporre all'attenzione quanto non va. Quanto va è meglio lasciarlo stare. I fattori di sistemi onnicomprensivi



e miracolistici mi hanno sempre suscitato una forte dose di diffidenza. Penso che l'abbiano suscitata anche in altri.

Per stimolare un approfondimento delle complesse interrelazioni tra Difesa ed Industria e dei problemi che si pongono per soddisfare, nel modo migliore, gli interessi di entrambi seguirò un **approccio**, a prima vista forse dispersivo. Tenterò di vedere quello che non va nella Difesa e nell'Industria a livello metasistemico, cioè nelle assisi in cui militari e industriali non hanno completo controllo, risalendo esso alla responsabilità di altri.

Nella mia analisi cercherò di essere sincero e apparirò forse addirittura brutale. Ma siamo abbastanza maturi e consapevoli dell'interesse nazionale per non farlo. Molti dei nostri guai nascono dal fatto che assai spesso non lo ab-

biamo fatto nel passato, preferendo il compromesso, la mediazione e le forme riguarde ricche di circonlocuzioni, che lasciavano le cose esattamente come erano prima.

CHE COSA NON VA NELLA DIFESA?

Per realizzare una adeguata interfaccia con l'Industria, la Difesa deve potere esprimere ed attuare una **politica unitaria di ricerca, sviluppo, acquisizione e gestione del parco materiali.**

nismi e strutture in senso interforze e nella **eliminazione dei rami secchi.**

E' questo un programma che - per inciso - incontra notevoli difficoltà specie ove si scontra con interessi locali - di prestigio o, più spesso, sociali o commerciali - che si manifestano in tutta la loro virulenza fin dalla fase di studio di eventuali spostamenti o soppressioni di Enti e reparti.

E', però, un obiettivo di ampio respiro, da perseguire con vigore e con visione globale. In

Da qui nasce un problema di informazione costante, continua e corretta, perché tutti possano avere coscienza delle carenze e delle vulnerabilità e dei conseguenti rischi ai fini della sicurezza.

In parallelo, la Difesa deve produrre una **programmazione degli approvvigionamenti** realistica, rigorosa, stabile. L'Industria deve conoscere gli **intendimenti degli Stati Maggiori**, cioè la definizione qualitativa, quantitativa e temporale dei programmi. L'indeterminatezza delle risorse disponibili e - diciamo pure - troppo frequenti e profondi mutamenti di politica industriale della Difesa, producono spesso notevoli distorsioni ed una indeterminatezza dei programmi, che è incompatibile con le esigenze dell'apparato produttivo e con i lunghi tempi necessari per la ricerca, lo sviluppo e l'industrializzazione dei materiali e dei mezzi bellici.

La programmazione deve, poi, essere interforze e non di Forza Armata, in modo da non dar luogo a scarso coordinamento della committenza. Deve costituire, inoltre, oggetto di concertazione con l'Industria, per tener conto delle sue esigenze e delle sue capacità. Deve essere coordinata con le possibilità di esportazione. Deve tener conto, infine, soprattutto nel settore della ricerca, delle ricadute che le attività militari hanno nelle produzioni civili, per coordinare i due sistemi e concretare gli sforzi nelle aree più redditizie sotto il profilo generale.

L'insoddisfacente situazione esistente è troppo nota a tutti per essere ricordata. I programmi rimangono, talvolta, per un complesso di ragioni che sarebbe assai lungo esaminare, semplici elenchi di « desiderata ».

La realtà, invece, porta a decisioni di ripiego, a prima vista estemporanee, ma in realtà ineluttabili, solo apparentemente male armonizzate.

La mancata programmazione di lungo periodo impone spesso di ricorrere ad **acquisti all'estero.** Essi non solo si traducono in una **sottrazione netta di risorse** al reddito nazionale ed in un appesantimento della bilancia

INDUSTRIA

In particolare, questo comporta una **realistica programmazione degli approvvigionamenti, l'armonizzazione di tale programmazione fra i vari organi competenti**, cioè gli Stati Maggiori dell'Esercito, della Marina e dell'Aeronautica, ed una **concertazione** non frammentaria e occasionale, ma globale e permanente con quelli che definirei non i nostri fornitori, ma i nostri « partners » industriali.

A monte si pone l'esigenza di una **qualificazione in senso tecnologico** delle nostre Forze Armate che devono essere trasformate da un'organizzazione ad alta intensità di manodopera in una organizzazione ad alta intensità di capitale. Si tratta di proseguire sulla via, già intrapresa, della razionalizzazione che, come ho già accennato, passa attraverso una maggiore integrazione di orga-

tales visione si colloca appunto la **ristrutturazione del 1975**, che si è, però, risolta - a tutt'oggi - sostanzialmente in un semplice **ridimensionamento delle forze operative.**

E' necessario andare avanti, anche negli altri settori - in particolare in quello territoriale ed in quello del supporto logistico - per poter disporre, attraverso le economie realizzate, di maggiori risorse da destinare all'investimento. Queste ultime, infatti, sono quelle che sono, sempre deficitarie a fronte delle tante esigenze, soprattutto in presenza di una costante lievitazione dei costi del funzionamento e del personale. Questo programma è interno alla Difesa. Per essere attuato, però, occorre che i vertici militari ricevano il sostegno dei responsabili politici e dell'opinione pubblica.

dei pagamenti, ma concorrono addirittura allo **sviluppo di industrie concorrenti** con quelle nazionali nel mercato internazionale degli armamenti. Infine, sono dannosi per l'intero sviluppo industriale nazionale, perché impediscono la capitalizzazione in **capacità tecniche**, in « **know-how** » tecnologico, in **qualificazione delle nostre maestranze**. I vantaggi che essi comportano sotto il profilo strettamente militare — minor costo degli acquisti rispetto a quelli in Italia e standardizzazione nell'ambito dell'Alleanza — sono del tutto vanificati, quando da un approccio settoriale si passa ad un punto di vista generale, economico ed industriale.

Sotto il profilo della **organizzazione tecnico-amministrativa della committenza**, l'unificazione dei tre Ministeri della Guerra — cioè dell'Esercito, della Marina e dell'Aeronautica — attuata alla fine degli anni '40, si è sostanzialmente risolta in una sovrapposizione anziché in una fusione in un organismo unitario. La ristrutturazione degli Organi Centrali del Ministero della Difesa nel 1965 è stata solo un passo in avanti per il coordinamento della committenza. La recente **istituzione della carica di « Direttore Nazionale degli Armamenti » (DNA)** costituisce un provvedimento di razionalizzazione profonda, ma, affinché abbia piena efficacia, sarebbe opportuno studiare la possibilità di porre le Direzioni Generali tecniche alle dirette dipendenze del DNA, al fine di sostanziare completamente le funzioni di coordinamento di quest'ultimo. Solo così sarà possibile assicurare una comunicazione permanente ed organizzata e dar vita ad un'interfaccia efficace tra Difesa ed Industria. Le relazioni industriali devono far capo, nella Difesa, ad una **unica Agenzia** e non avere l'ibrida forma attuale, in cui DNA, Direzioni Generali e Stati Maggiori costituiscono tutti interlocutori dell'Industria.

Per quanto concerne i **Servizi Tecnici**, occorre tener presente che i « Centri Tecnici di ricerca » fanno capo, per l'Esercito, all'area tecnico-amministrativa, per la Marina e l'Aeronautica agli Stati Maggiori. Inoltre, con l'eccezione forse per la Marina,

presentano numerose carenze quantitative e qualitative. I tecnici qualificati vengono spesso perduti dalle Forze Armate, perché attratti dalle migliori condizioni offerte dall'Industria. Molti tecnici, anziché effettuare attività di ricerca, di sviluppo, di definizione delle caratteristiche tecnico-militari dei materiali, sono assorbiti dall'attività logistico-amministrativa, dirigono spesso stabilimenti « obsoleti », e non hanno, quindi, alcuna prospettiva di migliorare sostanzialmente la loro capa-

Si tratta di modificare le norme per la contrattualità dello Stato, consentendo un maggior spazio al ricorso alle più incisive procedure della **trattativa privata** e dei **controlli « a posteriori »**, rispetto alle paralizzanti procedure dell'**appalto-concorso** e dei **controlli formali « a priori »**. Evidentemente è — questo — un problema che si colloca nel più ampio quadro dell'adeguamento delle strutture dello Stato tradizionale a quelle che deve avere lo Stato imprenditore.



La stessa concezione di tali stabilimenti è forse superata. Infatti, la tecnologia dei moderni sistemi d'arma e la loro composizione a moduli elementari hanno fatto superare il concetto di privilegiare il mantenimento dell'usato rispetto all'acquisto del nuovo, valido forse negli anni '30, allorquando la base industriale nazionale era molto debole e la manodopera artigianale, necessaria alle riparazioni, a buon mercato. Siamo ancora in tempo per procedere a profonde trasformazioni. Se non lo faremo, verrà vanificata ogni opera di potenziamento e di miglioramento dei Servizi Tecnici.

Vi è, poi, il **settore della « contrattualistica »** che esula, in senso stretto, dalla competenza specifica della Difesa. Comunque investe le responsabilità dello Stato.

Per inciso, tali modificazioni, che costituiscono oggetto di proposte della Difesa, rappresentano premesse per le stipulazioni di contratti che interessano l'alta tecnologia, specie nel settore della ricerca e dello sviluppo. Teniamo ben presente che le esigenze di una commessa di ricerca e sviluppo in settori avanzati non sono quelle dei contratti per l'acquisto di scatolette di carne o di rotoli di carta igienica.

Infine, occorre affrontare il **problema dell'inserimento della programmazione militare nella programmazione economica nazionale e nella programmazione industriale**.

Le carenze attuali e l'esigenza di superarle sono troppo conosciute e lapalissiane per dovere essere specificatamente trattate.

CHE COSA NON VA NELL'INDUSTRIA?

Il **coordinamento della « committenza »** sarebbe parzialmente vanificato senza un corrispondente **coordinamento della fornitura**. La situazione ora è alquanto caotica. Non solo per le industrie private, ma fra le stesse industrie pubbliche – concentrate nell'IRI e nell'EFIM – manca del tutto ogni forma di coordinamento quando addirittura non si manifesta una accesa conflittualità.

della politica di ricerca, sviluppo ed equipaggiamento della Difesa. La situazione è particolarmente pesante per l'**Industria degli armamenti terrestri**, troppo polverizzata ed eccessivamente conflittuale al suo interno.

L'**Industria aeronautica** è più concentrata e, quindi, più auto-coordinabile.

L'**Industria cantieristica** si è ben organizzata con l'EPIN (Ente Promozione Industrie Navali), che svolge un'azione promozionale e di coordinamento estremamente efficace. E' proprio

industriale è legato allo sviluppo tecnologico. Non possiamo essere troppo tributari all'estero per tecnologie avanzate. La stessa divisione internazionale del lavoro e l'emergere di industrie anche militari in Paesi in via di sviluppo impongono uno sforzo poderoso in questo settore. Sono in gioco non solo il nostro benessere ed il nostro tenore di vita, ma la nostra stessa indipendenza nazionale. Poveri, come siamo, di materie prime, dobbiamo **puntare decisamente su produzioni ad alto**



La « Direzione Generale della Produzione Industriale » del Ministero dell'Industria, Commercio e Artigianato svolge un'attività unitaria, ma oltre un certo limite non può andare senza la collaborazione degli industriali privati.

La polverizzazione della capacità comporta un'accentuata dispersione di risorse ed un minor rendimento complessivo. Spesso la concorrenza fra gruppi italiani ci ha fatto perdere, all'estero, buoni affari, avvantaggiando l'industria di altri Paesi, o, quanto meno, non ci ha permesso di trarre tutto l'utile possibile. Sarebbe auspicabile la costituzione di un'« **Agenzia delle Industrie per la Difesa** » che coordini l'intera produzione, costituisca l'interfaccia autorevole del Direttore Nazionale degli Armamenti, collabori all'impostazione

a tale Ente, che organizza la « Mostra annuale » di Genova, che possono essere attribuiti molti dei lusinghieri successi ottenuti dalle nostre navi militari sui mercati esteri.

Qualora l'Agenzia unica, cui prima ho accennato, dovesse rivelarsi un obiettivo troppo ambizioso, a parer mio dovrebbero essere organizzati analoghi Enti anche per gli armamenti terrestri ed aeronautici. Si eviterebbero, se non altro, distorsioni troppo vistose, come la costruzione di diversi aerei di addestramento basico in competizione fra di loro per dividersi a fette un mercato troppo ristretto, a svantaggio di una economica finalizzazione produttiva.

Quanto mai necessaria sarebbe, inoltre, una **organica politica di ricerca tecnologica**.

Il nostro avvenire come Nazione

valore aggiunto, che utilizzino al massimo le nostre capacità umane e l'inventiva naturale del nostro popolo.

La **ricerca militare**, come avviene in altri Paesi industrializzati, può contribuire in maniera poderosa. Evidentemente va inquadrata in un più ampio programma di **ricerca nazionale**, che selezioni, innanzitutto, i settori in cui esercitare uno sforzo, li coordini con i nostri « partners », accetti l'onere presunto per lo sviluppo futuro. In questo, la collaborazione e la partecipazione attiva degli industriali sono essenziali.

E' necessario anche il loro coordinamento – quale strumento potrebbe essere più efficace dell'Agenzia? – per evitare frammentazioni e duplicazioni dispersive. E' necessario un interscambio di conoscenze, più attivo di quanto sia ora.

Un semplice tentativo compiuto dall'ISTRID di porre a confronto industrie militari ed industrie produttrici di apparati sanitari ha messo in rilievo le attuali limitazioni dell'interscambio di tecnologie avanzate. Gli uni ignoravano quello che facevano gli altri nei medesimi settori tecnologici. Le risultanze dell'incontro sono state sorprendenti.

A parer mio, una formalizzazione di tale interscambio fra i vari comparti industriali è indispensabile. Ma soprattutto - mi

efficace coordinamento. Va da sé, inoltre, che, qualora sistemi d'arma consimili vengano sviluppati parallelamente a coproduzioni in ambito Alleanza, possono sorgere difficoltà tra gli organismi responsabili della Difesa e le controparti dei Paesi alleati.

Infine, riterrei auspicabile una **maggior utilizzazione dei fondi per la ricerca tecnologica.**

Ho la sensazione che un miglior coordinamento delle industrie che producono materiali bellici potrebbe consentire una più

concreta è necessario l'impegno costante di tutti e l'ulteriore approfondimento della complessa tematica delle relazioni militari-industriali, troppo a lungo trascurata nel nostro Paese.

Le prevenzioni e le chiusure di un tempo si sono attenuate se non addirittura cadute. Si tratta di confrontarsi, di verificare gli interessi comuni e di armonizzarli in vista di un superiore interesse generale. Convinzione di tutti deve essere comunque che:

sia consentito di dirlo - molti industriali devono superare la via facile, ma senza sbocchi futuri, di privilegiare sistematicamente l'acquisto di licenze all'estero, anziché confrontarsi con sforzi di ricerca in proprio od in unione con altre industrie nazionali.

Esiste anche una **manca di coordinamento fra produzione per le Forze Armate nazionali e per l'esportazione.**

Il dinamismo, sotto certi punti di vista meraviglioso e produttivo, di molte nostre industrie, inteso ad acquisire sempre più larghi spazi del mercato internazionale degli armamenti, ha fatto sì che taluni materiali siano stati sviluppati senza tener conto dei programmi delle Forze Armate. Una concertazione più organica avrebbe potuto evitarlo e consentire alla Difesa anche una promozione più incisiva all'estero delle produzioni nazionali. I casi dell'OF 40, del Palmira e del R3 possono iscriversi in tale mia osservazione, che non vuole suonare critica, ma semplice constatazione dell'esigenza di un più

estesa utilizzazione degli stanziamenti previsti per la ricerca e lo sviluppo tecnologico industriale, evitando, in tal modo, che gli oneri della ricerca gravino esclusivamente sul bilancio della Difesa. La cosa appare giustificata dalle ricadute positive che lo sviluppo tecnologico militare ha per le produzioni civili. Una più dinamica iniziativa industriale al riguardo, ben finalizzata alle esigenze delle Forze Armate, troverà ogni supporto da parte della Difesa.

CONCLUSIONI

La problematica cui ho accennato è molto ampia e complessa. Ho sottolineato le carenze, trascurando gli aspetti positivi che pur ci sono e sono importanti. Le mie critiche non suonino però come espressioni di pessimismo. Molto si sta muovendo e nella giusta direzione. Ma perché alla buona volontà generica seguano realizzazioni

1° - la Difesa non costituisce un mondo a parte, ma un sottosistema organico della società, in osmosi continua con essa;

2° - l'industria militare non è solo controparte della Difesa, ma componente indispensabile della stessa;

3° - nella programmazione dell'« ottimo » sotto il profilo militare deve essere tenuto conto anche dell'« ottimo » economico e industriale.

In tal modo, non solo verranno adeguatamente soddisfatte le esigenze della difesa nazionale, ma soldati e industriali potranno concorrere attivamente al superamento della crisi che sta colpendo la nostra economia.

Si tratta non solo di una cosa doverosa dal punto di vista efficientistico, particolare e contingente, ma dell'assunzione consapevole delle responsabilità nazionali che spettano ad una classe dirigente che tale voglia rimanere.

Umberto Cappuzzo

Il colloquio Difesa - Industria

La Direzione Nazionale degli Armamenti

La Direzione Nazionale degli Armamenti è impersonata dal Direttore Nazionale degli Armamenti che è anche Segretario Generale della Difesa. A quest'ultimo fu abbinato, come noto, nel 1978 l'incarico di DNA per affidare ad una stessa persona la responsabilità di gestire unitariamente gli atti amministrativi e tecnici necessari a rendere operante la politica degli armamenti degli Stati Maggiori di Forza Armata.

Tale azione si esplica lungo tre direttrici principali: le strutture specifiche della Difesa (cioè le Direzioni Generali tecniche e gli stabilimenti militari), l'Industria Nazionale e infine, ove necessario, i Paesi stranieri, intesi sia come Governi che come industrie.

Si tratta di un complesso di attività che richiede il contemporaneo di esigenze non sempre convergenti: anzitutto occorre rimanere in assoluta sintonia con la politica degli armamenti degli Stati Mag-

giori di Forza Armata che sono gli unici qualificati a determinare l'esigenza, la fattibilità finanziaria e la configurazione qualitativa, quantitativa e temporale di un materiale.

Occorre altresì tenere conto della esistenza e disponibilità - in termini di efficienza - delle strutture militari industriali della Difesa. Ed infine, la decisione finale circa l'avvio di un programma non può ignorare i condizionamenti industriali, tecnici, sociali e di logistica interforze.

Di questi condizionamenti, sottolineo la crescente entità, che può, con lata approssimazione, essere considerata inversamente proporzionale alle risorse della Difesa ed in genere alla situazione finanziaria del Paese. Non sono infine da trascurare i vincoli posti dalla collaborazione internazionale, qualora si tratti di un programma realizzato in comune con altri Paesi.



Da queste remore sono derivabili alcune constatazioni di base.

La prima è insita nel termine stesso di "condizionamento" da me dianzi utilizzato: il contemporaneo delle esigenze suddette pone il DNA/SG di fronte a problemi risolvibili solo con un faticoso e approssimato processo di "Feed Back".

Si tratta infatti di mediare posizioni talora divergenti dei vari interlocutori, militari e civili, nazionali e stranieri. Tra i nazionali - oltre agli Stati Maggiori ed alle Direzioni Generali - i Ministeri degli Affari Esteri, dell'Industria, delle Partecipazioni Statali, della Cassa del Mezzogiorno, con cui occorre instaurare e mantenere un costante dialogo, alla luce dei preminenti interessi dell'Amministrazione Difesa.

Ne deriva la necessità che gli incarichi di DNA e di SG coesistano in una stessa persona, in possesso di due requisiti ordinativi irrinunciabili: essere militare e fare parte del Comitato dei Capi di Stato Maggiore.

Ed ancora un'ultima constatazione: la figura del DNA è sorta, ex abrupto, quattro anni or sono, nell'ordinamento della Difesa, con uno scarico decretato ministeriale. Ma è ancora in crisi di identità come in genere avviene nei processi ordinativi di alto livello e soprattutto in quelli che si svolgono in collegamento con preesistenti strutture molto qualificate e caratterizzate da funzioni e materie in continua evoluzione (cioè gli Stati Maggiori e le Direzioni Generali).

Gli strumenti di cui si avvale il DNA

Nell'assolvimento dei compiti, il DNA può avvalersi:

- anzitutto degli Stabilimenti Militari, raggruppati prevalentemente per materia agli ordini delle DD.GG. tecniche sopracitate;

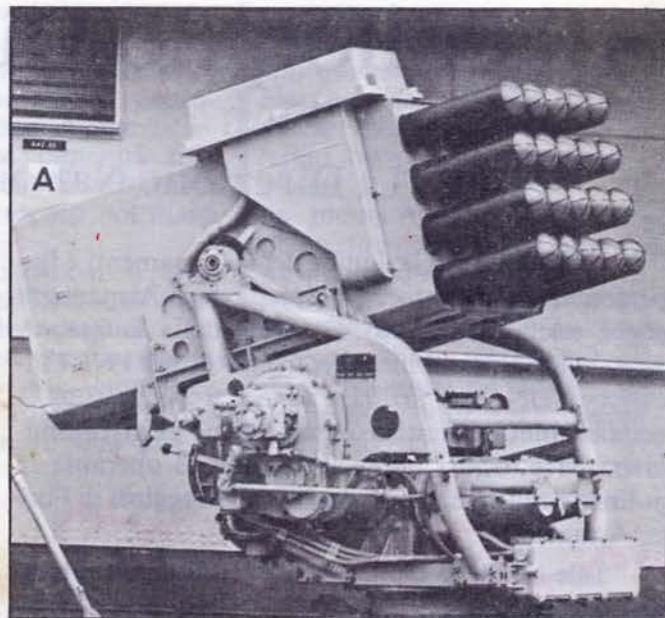
- oppure, quale soluzione alternativa, dell'industria civile, nazionale od estera.

L'alternativa è più dialettica che reale. Tuttavia il rapporto potenziale di lavoro tra i due tipi di Enti suddetti (Stabilimenti militari e Industria civile) costituisce uno degli aspetti meritevoli di considerazione. Non si può trattare della seconda, ignorando l'esistenza, funzioni e possibilità dei primi.

Gli stabilimenti militari

Questi dovrebbero rappresentare, in linea di principio, l'area logistica di più alto livello, cioè il 4° grado delle Forze Armate.

Osservo per inciso che l'affermazione è solo parzialmente valida, perchè la casistica numerica così come oggi configurata dei gradi, o dei livelli (e derivata da un frasario logistico eminentemente terrestre), è oggi ampiamente superata per motivi di ordine tecnico ed operativo.



Vi sono inoltre differenze sostanziali tra le 3 Forze Armate: ad esempio l'Aeronautica non ha stabilimenti di 4° grado militare.

Allo stato attuale comunque, le dimensioni di questo 4° grado logistico militare sono di circa 18.000 persone tra operai e impiegati amministrativi e tecnici, in 36 Enti (Stabilimenti, Centri vari, ecc.) dei quali 27 agenti prevalentemente a favore dell'Esercito e 9 della Marina. Il costo di detti si aggira sui 400 miliardi annui, dei quali oltre 200 per le retribuzioni e 150 di gestione. La loro potenzialità attuale soddisfa il 7-8% della produzione di materiali (soprattutto munizionamento) ed il 60-70% delle esigenze di riparazioni.

L'industria civile

Vi è quindi ampio spazio per l'altro strumento utilizzabile dal DNA, cioè l'industria civile della Difesa. Le dimensioni sono note: 250 ditte specificamente, o primariamente, orientate verso la Difesa, con una forza di lavoro di 70-80.000 unità.

Ovviamente, le cifre delle ditte e del personale "indotto" sono ben maggiori, ma opinabili. I 3/4 delle industrie sono statali o a partecipazione statale, il rimanente a capitale privato. Tutte fanno onore alla dirigenza ed alla mano d'opera del nostro Paese.

La loro presenza motiva e supporta in modo determinante la figura del DNA. In effetti esiste una stretta correlazione tra la politica estera, lo sviluppo economico e la strategia interna di politica industriale di un Paese.

Quest'ultima non può ignorare quindi la componente "armamenti" non solo per le connessioni strategiche e finanziarie dell'ambiente militare in cui opera, ma anche in relazione alle caratteristiche avanzate di tecnologia, di ricerca e di produzione che caratterizzano tale componente.

Vi è, per di più, una affinità di metodologia molto più stretta di quanto si creda, tra l'attività imprenditoriale dell'industria e quella dei militari.

Il problema principale che i militari debbono affrontare è di combinare armi, uomini e servizi logistici in modo da formare Forze Armate capaci di un'azione di deterrenza e di difesa attiva.

L'attività principale degli imprenditori industriali - statali o privati che essi siano - consiste nell'aggregare materie prime, capitali e forza lavoro in modo da ottenere un prodotto competitivo con la concorrenza. Collegamento quindi funzionale, di obiettivo e di metodologia tra Industria e Forze Armate.

È indubbia altresì l'insopprimibilità di tale industria. Fino a quando il problema difensivo nazionale si porrà in termini di esigenza di Forza Armata essa deve esistere, per essere in grado di produrre autonomamente almeno il 90% del materiale bellico di base allo scopo di evitare una pericolosa dipendenza strategica dall'estero, all'atto dell'emergenza.

A conforto di questa tesi, rinvio, per brevità, alla voluminosa bibliografia esistente in materia.

Non intendo con ciò affermare che l'industria italiana debba oggi produrre tutto ciò che occorre per la sua difesa, anche se il livello tecnologico raggiunto è tale da consentirle di soddisfare appieno tale esigenza.

Possono tuttavia sussistere casi di antieconomicità del ricorso alla commessa nazionale qualora l'entità della commessa non sia tale da giustificare l'avvio di una catena di produzione. Ma se l'industria nazionale è in grado di soddisfare in proprio - sia con realizzazione autonoma sia su licenza - le esigenze delle Forze Armate, la tendenza deve essere incoraggiata.

Ciò potrà significare talora anche l'acquisizione di un materiale a costi lievemente maggiorati o di prestazioni operative non del tutto ottimali. Sarà in

tal caso necessario verificare che tali differenze siano contenibili in valori percentuali modesti e accettabili nel quadro dell'ambiente operativo nazionale. Il postulato suddetto deriva non solo dalla necessità dianzi citata di affrancarsi sul piano strategico da pericolosi condizionamenti esteri, ma anche dal crescente dovere di tenere in debita considerazione le istanze di ordine economico, sociale e industriale.

Peraltro, l'opportunità e la misura in cui questi oneri aggiuntivi vengono, in ultima analisi, a gravare direttamente sui già esigui bilanci discrezionali delle Forze Armate, ritengo debbano costituire materia di riflessione e di intervento anche e soprattutto a livello politico interministeriale.

Le esigenze delle Forze Armate

Delineati la figura del DNA e gli strumenti di lavoro di cui dispone, mi pare ora opportuna qualche considerazione sulle esigenze delle Forze Armate, nel campo dei mezzi da acquisire.

In materia, abbandoniamo il terreno astratto e opinabile della strategia e delle tattiche e tentiamo anzitutto una quantificazione del fenomeno in termini reali, seppure generale. Quali richieste potranno presentare le Forze Armate, all'Industria, nell'ultimo decennio del XX Secolo?

Paradossalmente il parametro meno incerto tra quelli che concorrono ad una programmazione è il quantitativo, di cui l'aspetto "costi" è l'elemento essenziale. Si potrebbe anche disquisire in termini di compiti NATO, di esigenze ottimali riferite alla minaccia etc.. Ma le esperienze dell'ultimo quarantennio potrebbero insegnare che l'elemento determinante è pur sempre quello finanziario.

È sufficiente porre mente - e mi riferisco all'Esercito in quanto più emblematico e apprezzabile, anche se il discorso è facilmente estensibile alla Marina e all'Aeronautica - all'evoluzione storico/ordinativa della forza terrestre.





Dalle 12 divisioni di Lisbona del 1952 alle 36 Brigate degli anni '60, alle 24 degli anni '70 ed alle X del prossimo futuro, si scorge un lento ma progressivo, continuo, e direi inarrestabile, calo numerico nell'entità della Forza Armata. Anche l'evoluzione tecnologica ha senza dubbio condizionato questo calo progressivo, ma non ne è stata il fattore unico o determinante. Anzi, talora ha svolto più funzione di alibi, o, quantomeno, di catalizzatore per questo calo.

Qualche cifra: nell'ambito dell'Esercito la componente "corazzata" (e intendo per corazzata la somma dei carri da combattimento, dei veicoli corazzati per fanteria, dei semoventi e dei carri speciali) ammonta oggi a circa 7.000 mezzi per un totale di 140.000 tonnellate.

La sostituzione progressiva di detti materiali con altrettanti moderni - al costo di 50 milioni per tonnellata - richiederebbe, ai prezzi attuali, circa 7.000 miliardi, cioè varie centinaia di miliardi annui per il rinnovo ciclico della sola quota annuale e per le revisioni generali. Si tratta di cifre ipotizzate per difetto e che non includono le esigenze di rinnovo di armi della fanteria, artiglierie, mezzi motorizzati trasmissioni, contraerea campale, scorte, ecc..

Per l'Aeronautica e la Marina valgono considerazioni analoghe: costi di rinnovo medi dell'ordine rispettivamente di oltre 1.000 e 100 milioni per tonnellata.

Sono dati statistici generali, ma indiscutibili e purtroppo traducibili in oneri difficilmente accettabili dall'amministrazione della Difesa.

È altresì improbabile che una tale situazione possa migliorare in modo significativo nel futuro logicamente prevedibile, né per effetto di adeguamenti del bilancio discrezionale al reale tasso di inflazione

dei prodotti militari, né per incrementi di poche unità percentuali annue a seguito di impegni internazionali.

Anzi, gli strumenti aereo, navale e soprattutto terrestre potranno essere oggetto di maggiori variazioni qualitative per effetto dei crescenti oneri, diretti e indiretti, che il moltiplicarsi dei compiti - operativi e paramilitari - pone a carico delle Forze Armate.

È evidente altresì che le conseguenze di queste modifiche e riduzioni sono destinate a manifestarsi sull'apparato militare in misura svariata a seconda dei tipi di materiale cui saranno applicate e delle possibili soluzioni alternative che gli Stati Maggiori saranno in grado di individuare, in termini quantitativi e qualitativi.

Scendendo in particolari su questi problemi, invaderei le aree di competenza dei miei colleghi Capi di Stato Maggiore.

Dovrei qui ricordare i correttivi, le scelte dibattute - o che dovranno ancora esserlo - nella ricerca di alternative più economiche, accettabili anche operativamente.

Mi limito ad accennare, nel quadro generale, solo due dei dilemmi di base che condizionano, sempre di più, le definizioni dei programmi.

L'una, la tendenza alla "miniaturizzazione", consentita dalla moderna tecnologia alle armi ed ai vettori e che permette di concentrare, in dimensioni volumetriche e ponderali ridotte, valori crescenti di potenza distruttiva e di mobilità.

L'altra - che è parallela alla miniaturizzazione e rispetto ad essa talora ne è causa, talora ne deriva come effetto - è la "sostituzione dei materiali". Non vi è dubbio che in questo campo ci si è spinti molto avanti. Troppo, dicono alcuni, specie per

Forze Armate basate sul reclutamento obbligatorio. È anche vero che l'Industria mondiale ha incoraggiato per ovvi motivi questa tendenza.

Sta però il fatto che la curva degli incrementi dei costi rispetto all'aumento di modestissime frazioni percentuali nell'efficacia dei risultati operativi assume sovente andamento inaccettabile e ingiustificato, soprattutto nell'ambiente operativo e umano nazionale. Per esemplificare, in termini di larga massa, direi che il livello di sofisticazione sia oggi da porre in misura inversa al rapporto uomo/macchina.

Cioè:

- elevatissimo per l'Aeronautica;
- medio per la Marina;
- limitato per una Forza Armata di massa quale è, e sarà in ogni caso, l'Esercito italiano.

Superfluo altresì sottolineare che queste considerazioni sono applicabili e valide per materiali primari, caratterizzati dai grandi numeri di esemplari esistenti, e non a particolari aree o mezzi di qualità peculiari quali la radaristica e la guerra elettronica.

Non esiterei a inserire le TLC ed i sistemi di Comando e Controllo più nella prima che nella seconda categoria.

Conclusioni

I riflessi di questa situazione sul dialogo FF.AA. - DNA e Industria sono ovvi.

Da premettere - o piuttosto da richiamare ancora alla mente - alcuni dati di base, innegabili e immutabili, per quanto è logico prevedere.

Anzitutto, la sostanziale assenza degli Stabilimenti Militari dal fenomeno "produttivo". Come ho già ricordato l'attività di tali organismi è oggi concentrata nella manutenzione e nell'attività contrattuale burocratica.

Pensare ad una trasformazione espansiva dei compiti di detti apparati è irrealistico, sia in termini di costi e di tempi (e mi riferisco alle attrezzature e al personale) sia per gli aspetti concorrenziali verso l'industria civile.

Sarebbe altresì ingiusto e irrazionale che in un momento in cui le Forze Armate debbono soggiacere a cospicue riduzioni delle strutture operative, una maggiore aliquota di fondi fosse devoluta ad incrementare strutture logistiche esistenti.

Per contro le esigenze sociali-occupazionali non consentono la dismissione di tali strutture militari, quanto meno della loro grande maggioranza.

D'altra parte la sopravvivenza di dette è utile alle Forze Armate, sia per un'azione di calmieramento che di garanzia di continuità e di aderenza operativa.

Ancora, è assai probabile, direi inevitabile, una progressiva riduzione significativa - anche se non del tutto quantificabile - delle "commesse" (intese in termini di ore lavorative), siano esse di produzione che, di riflesso, di manutenzione di materiali.

Non è tuttavia da escludere che per un certo periodo di tempo, la eseguità delle prime possa essere bilanciata dall'entità delle seconde.

Infine, esiste una solida industria civile, prevalentemente statale o parastatale, caratterizzata da una capacità di lavoro nettamente esuberante alle esigenze nazionali. Essa deve pertanto essere tempestivamente guidata e sorretta sul piano operativo e su quello finanziario, per evitare che si presenti "sbilanciata" sul mercato nazionale, cioè più rispondente alle richieste dei mercati stranieri, più remunerativi di quello interno.

Per contro, la stessa industria è oggi caratterizzata da una sostanziale intangibilità in termini occupazionali, nonché impreparata, oggi, ad una eventuale trasformazione di tipi di lavorazione.

In effetti, affiorano sovente ipotesi seducenti che adombrano l'eventualità di una progressiva riconversione dell'Industria civile dalla produzione bellica a quella di pace.

Un siffatto evento non potrebbe che prendere le mosse da due scelte politiche alternative:

- o l'ipotesi di un soddisfacimento totalitario all'estero del fabbisogno militare nazionale, ipotesi che ritengo sia da escludere se non altro, per ovvi motivi finanziari, sociali e strategici;
- o l'ipotesi di un disarmo nazionale per stadi successivi.

L'ipotesi appare al momento irrealistica, sia per la collocazione del nostro Paese nel quadro internazionale e per gli impegni di Alleanza in atto, sia per l'assurdità concettuale dell'ipotesi stessa in presenza di forti, crescenti tensioni economiche e sociali a livello mondiale, di squilibri di ricchezza e di contrasti di interessi tra Stati che non accennano a sopirsi.

Prescindendo evidentemente dalla non fattibilità tecnico-economico-industriale di una siffatta trasformazione in un mercato civile ipersaturo quale l'attuale.

Nessuna ricetta radicale può sanare la presente situazione.

Probabilmente questa può essere migliorata - e sarà già gran successo perché, come ho tentato di dimostrare, i presupposti fanno intravedere un futuro non facile - solo attraverso una serie di provvedimenti, cauti e non traumatici.

Per quanto concerne gli Stabilimenti militari si tratta di effettuare un riordinamento basato sulle potenzialità attuali di manutenzione.

Mi riferisco in particolare ad un sostanziale mantenimento del livello operaio attuale e ad un incremento del personale tecnico/amministrativo.

Nei riguardi dell'Industria civile, gli atti tendenti a rendere i rapporti di detta con l'Amministrazione della Difesa più spediti e proficui possono essere configurati in tre fasce di provvedimenti di importanza e complessità crescenti: d'ordine ordinativo, amministrativo/giuridico ed infine operativo, nella più ampia accezione del termine.

A livelli e con mandati non coincidenti, ma sostanzialmente affini per materia e per finalità, sono in questo momento al lavoro due commissioni, l'una parlamentare bicamerale presieduta dall'On. Ariosto, l'altra nell'ambito dell'Amministrazione della Difesa. La prima è prevalentemente gravitante sugli aspetti amministrativi/tecnici, la seconda su quelli ordinativi.

Per quanto concerne questi ultimi ci si attende una revisione di enti e di strutture - alcuni dipendenti dall'Amministrazione della Difesa altri a carattere interministeriale - volta a rendere più spedito ed organico il coordinamento tra la politica estera e quella industriale e militare degli armamenti.

Non appare infatti tanto necessaria la creazione di nuovi Enti quanto la rivitalizzazione ragionata o lo snellimento e l'adeguamento di alcuni già esistenti prima della costituzione del DNA, che - come ho già accennato - è seguita a distanza di 13 anni ai Decreti Delegati del 1965. Cito a titolo esemplificativo, il Comitato Industria/Difesa ancora retto dal Sottocapo SMD e la partecipazione di qualificati rappresentanti dell'area specifica del DNA agli Enti di Gestione delle Partecipazioni Statali.

Ed ancora ricordo il dilemma - e considero legittimo il dubbio e le perplessità in materia - circa l'articolazione dell'area SG/DNA e l'estensione di potere del DNA mediante una eventuale Agenzia degli Armamenti (o Direzione unificata) avente poteri concreti e completi nel campo tecnico/amministrativo, alla ricerca di una reale integrazione interforze che era, oltretutto, l'obiettivo primario del DPR del 1965.

Nel piano amministrativo/giuridico - indipendentemente dall'attività delle suddette commissioni - vari provvedimenti sono stati avviati con previsioni di esito positivo. Si tratta di modifiche anche drastiche, alle norme di CGS o a direttive applicative ministeriali, volte a combattere eccessi di burocratismo, di macchinosità organizzativa e di vincoli di segretezza ed a facilitare correttamente le possibilità di esportazione di materiale nazionale. Ne guadagnerà anche l'efficacia dei rapporti con il Parlamento, che l'Amministrazione della Difesa desidera leali e schietti, sia per un doveroso rispetto verso la volontà popolare sia per una maggior chiarezza finanziaria, più utile in ultima analisi, alle Forze Armate stesse.

Considero altresì auspicabile una più chiara determinazione delle competenze in materia tecnico/amministrativa del Consiglio Superiore delle Forze Armate in relazione al sopravvenuto Comitato dei Capi di Stato Maggiore nonché - e direi soprattutto - dei Comitati di Applicazione delle cosiddette Leggi Speciali, creati per la specifica esigenza e che da varie parti si vorrebbe mantenere in vita definitivamente con estensione di compiti.

Rimane il campo operativo, il più complesso, il più lento nelle realizzazioni ed il più opinabile nelle soluzioni.

Si chiede all'Industria di realizzare un progressivo aggruppamento di fonti di produzione affini o

eguali in strutture di minor numero, più efficienti e di più agevole e spedito colloquio con l'Amministrazione della Difesa.

Si chiede all'Autorità Politica di evitare la creazione di nuove strutture industriali civili per l'assolvimento di commesse militari.

L'esistenza di esuberanti capacità lavorative già in atto oggi, dovrebbe limitare eventuali deroghe a questo criterio solo nel caso di preminenti e gravi motivi sociali e, comunque, senza incidere, direttamente o indirettamente, sul già scarso bilancio militare.

Il problema chiave è - da parte militare - l'esistenza di una precisa volontà di programmare, di fronte alla quale non sempre corrisponde la possibilità. Ostono i motivi di ordine tecnologico, finanziario, operativo e psicologico a cui ho fatto cenno più volte.



In materia è riconosciuto come il primo passo verso una razionalizzazione dei rapporti Industria-Difesa debba essere rappresentato dalla programmazione in un lungo arco di tempo, che possa ipotizzare la costanza dei flussi finanziari preventivati.

L'altalena degli stanziamenti annui è nefasta e potrebbe essere ovviata solo dalla possibilità di bilanci basati sulle necessità dei sistemi d'arma, invece che sugli anni finanziari.

Forse è chiedere troppo tenendo conto della situazione del nostro Paese oggi.

Non vi è dubbio che un più ampio orizzonte temporale sia comunque necessario nella formazione dei bilanci della Difesa, proprio anche in funzione di quella chiarezza di lettura e di impegni verso l'opinione pubblica che tutti noi militari postuliamo.

Con la stessa serenità e franchezza con cui mi sono sforzato di delinearne crudamente luci e ombre, ritengo però di poter affermare sulla base di oltre 2 lustri di esperienza in materia, che la situazione attuale è nettamente migliore, sul piano organizzativo-funzionale rispetto al passato e tende a migliorare sempre di più. Il che consente - in una certa misura - di compensare le difficoltà e le amarezze, questa volta crescenti, in cui si dibatte l'Amministrazione della Difesa sul piano operativo-finanziario-programmatico.

Gen. Giuseppe Piovano

LA CULTURA INDUSTRIALE E LA CULTURA MILITARE IN ITALIA

Il 22 giugno 1982 si è svolto in Roma un incontro di studio sul tema «La cultura industriale e la cultura militare in Italia», organizzato dalla «Rivista Militare» e dalla «Confederazione Generale dell'Industria Italiana».

Nelle pagine che seguono pubblichiamo gli atti del Convegno.





Prolusione

«Cultura industriale» e «cultura militare». Così come formulato, il tema è ambizioso, assai ambizioso. Oltre tutto, non posso non far risaltare che mai, come in questo periodo, si è parlato tanto di cultura, in un mondo che, tutto sommato, sotto tale profilo è assai carente, nonostante le apparenze.

A premessa dei lavori, che mi auguro siano ricchi di risultati concreti, vorrei dire poche parole.

Il contatto diretto con la Confindustria si colloca, in un certo senso, in un'ottica diversa rispetto ai consueti incontri, laddove da una parte si prospettano problemi di investimenti e produzione, questioni vitali per lo sviluppo futuro e dall'altra - dalla parte nostra - si rappresentano difficoltà di bilancio ed impossibilità di conciliare esigenze di ordine operativo e possibilità di ordine finanziario.

Questa volta siamo qui riuniti per un dibattito del tutto originale che spero possa essere foriero di sviluppi positivi in avvenire, anche e soprattutto per approfondire e migliorare la conoscenza reciproca.

L'Esercito ha oggi - più che nel passato - un problema di immagine, un problema, cioè, di presentazione all'opinione pubblica per avviare, con questa e per questa, un discorso di tipo nuovo che valga a far partecipare un po' tutti alla nostra vita, alla vita di un'Istituzione fondamentale ai fini della sicurezza, della libertà e della pace.

Sono convinto che, allo stato attuale, la realtà militare italiana non è conosciuta per quello che sostanzialmente è e per quello che rappresenta. Quel che è ancora più grave, di questa realtà,

molti - troppi - parlano, a proposito ed a sproposito, dimostrando una abissale ignoranza e contribuendo in un'opera di disinformazione che è assai pregiudizievole per noi.

Noto, per inciso, che non pochi di costoro - che di noi si occupano con tanta solerzia - non hanno neanche fatto il servizio militare e si avventurano in valutazioni e giudizi, che riguardano la nostra complessa problematica, senza i necessari presupposti di cognizioni ed esperienze.

Noi vogliamo, dunque, farci conoscere. Questa è una delle occasioni per farlo; per farlo, in particolare, nei riguardi di una categoria che tanta rilevanza ha sul piano sociale, quale è quella degli industriali.

Anche la cultura industriale dovrebbe avvertire il bisogno di farsi conoscere, per quello che è, dal momento che, frequentemente, con palese intento dispregiativo, viene presentata semplicisticamente secondo l'ottica del profitto più che sotto quella dello sviluppo.

D'altra parte, nel confronto dialettico di una pluralità di componenti, nel confronto fra una molteplicità di forze sociali è inevitabile che si determinino diversità di punti di vista, opinioni contrastanti, esasperate contrapposizioni, distorsioni naturali o strumentalizzate.

Presentarsi in questa veste, quali protagonisti cioè di due diversi momenti culturali, per un libero dibattito chiarificatore, è - a mio avviso - evento estremamente positivo.

Mi pongo, a questo punto, una domanda e cioè: «Esiste una cultura militare? E, se esiste, è una cultura che si colloca, in maniera quasi «autoc-tona» al di fuori della grande cultura «tout-court», della cultura nazionale nel senso più vasto dell'espressione?».

Dico subito che una cultura militare esiste ed è una cultura, per così dire, primigenia.

Essa si manifesta essenzialmente in tre importanti settori. Sono settori estremamente interessanti, che hanno una notevole rilevanza anche per l'industria.

Siamo partecipi, innanzitutto, di una «cultura dei valori», di una cultura che, ai nostri giorni, non è forse adeguatamente compresa, ma che invece - specie per noi - è essenziale ai fini dell'assolvimento degli onerosi compiti che ci sono assegnati.

Siamo, poi, i portatori di una cultura dell'organizzazione. Questa è enfatizzata dalle esigenze stesse degli ordinamenti militari e delle strutture funzionali.

Senza richiamarmi a Taylor o ai principi dello «staff and line», è proprio a questa cultura dell'organizzazione che affonda le sue radici tutto quello che è stato successivamente mutuato ed adottato per gli schemi fondamentali della razionalizzazione del processo produttivo in campo industriale.

Siamo, infine, i sostenitori di una cultura del metodo.

La soluzione dei nostri problemi - quale che ne sia la natura: strategici, operativi, tattici, tecnici, economico funzionali - è sempre il risultato dell'applicazione di un metodo, rigorosamente razionale che prende in esame, in successione, i vari elementi ed i diversi parametri dei problemi stessi nella loro sostanza e nei rapporti reciproci, in una visione dinamica.

A conclusione di una tale analisi - oggi sostenuta dalle più aggiornate tecniche dell'informatica - i risultati ottenuti e le diverse alternative sono confrontati secondo la logica del rapporto costo/efficacia, nell'intesa di ottenere il massimo rendimento con il minimo impegno.

In questi tre settori, noi militari, quindi, pensiamo di aver qualcosa da dire. Personalmente ritengo che sia giunta l'ora perchè questo si dica e perchè chi ci vuole conoscere, ci conosca per quello che siamo.

A premessa dei lavori, non pretendo di dire niente di quanto potrà emergere dalle relazioni, ma soprattutto dal dibattito.

Mi auguro soltanto che le relazioni servano di base per sviluppi futuri. Viviamo in un momento molto delicato, molto difficile, nel quale da noi - come altrove - i problemi politici o politico-militari non possono essere visti soltanto secondo l'angolazione militare o soltanto secondo la semplice angolazione politica.

Sostenitore convinto - come sono - del ricorso costante ad una «strategia globale», mi sembra di poter affermare che nessun problema può essere affrontato se non con riferimento al quadro più ampio in cui esso si colloca ed avendo riguardo a tutte le componenti che su di esso incidono.

I problemi dell'industria, in generale, e quelli dell'industria della Difesa, in particolare, ed i problemi della sicurezza sono strettamente legati.

Mai come in questo momento, le Forze Armate dei vari Paesi sono quali l'industria della Difesa riesce a supportarle.

In parole semplici, possono esprimere Forze Armate moderne solo quei Paesi che, anche dal punto di vista industriale e tecnologico, hanno una parola da dire.

Senza pretendere di esaminare gli avvenimenti più recenti - mi riferisco alle ultime esperienze di conflitti combattuti nelle varie parti del mondo - penso che molti dati interessanti possano essere anticipati, a conclusione di questo dibattito.

A parte una prospettiva del genere, non posso esimermi dall'accennare a taluni problemi oggi di estrema attualità.

Mi riferisco alla connessione fra tecnologia militare e tecnologia in senso lato, quella cioè più direttamente legata alle esigenze civili, al sostegno che l'industria nazionale può fornire a Forze Armate che vogliono contare, all'entità di tale sostegno nelle varie situazioni ipotizzabili.

Gli spunti che il dibattito potrà offrire sono tanti. Io almeno me lo auguro.

Il Presidente, che si è fatto promotore dell'ottima iniziativa, è assente momentaneamente per motivi di forza maggiore e ciò mi dispiace.

Lo ringrazio di cuore, facendo osservare che tali motivi (intese per la definizione del costo del lavoro), in quella visione complessa cui ho fatto cenno dianzi, si inquadrano nella strategia globale a me tanto cara.

Intendo affermare che i problemi della sicurezza non possono prescindere dai problemi sociali e la soluzione di questi ultimi è fattore incrementale delle stesse possibilità di efficace difesa.

I responsabili militari, pur impegnati in via prioritaria negli aspetti tecnico-operativi della sicurezza dalle offese esterne, non possono ignorarli.

Gen. Umberto Cappuzzo

Capo di Stato Maggiore dell'Esercito



Ho anzitutto il gradito compito di rivolgere a tutti un ringraziamento e un saluto a nome del Presidente confederale - impegnato in una consultazione di base iniziata stamane e protrattasi più del previsto - e mio personale.

Qualche parola, poi, per chiarire il senso di questo nostro incontro cui attribuiamo estrema importanza. Esso rientra in una iniziativa che abbiamo preso recentemente e che abbiamo definito "incontri" con le riviste.

Che senso hanno questi "incontri"? Noi non crediamo molto nei grandi convegni di massa per comunicare e mettere a confronto le idee ma riteniamo essenziale che i diversi segmenti nei quali si articola la società italiana possano conoscere i nostri punti di vista e viceversa.

Questi incontri ristretti, pertanto, ed il trasferimento dei loro contenuti nella rivista che il nostro partner ha come lettura professionale, noi pensiamo che siano il miglior modo per trasferire le idee dibattute ad un mondo molto più vasto di quello che può partecipare ad una grande assemblea, senza le fatali distrazioni che ogni grande assemblea comporta.

In questo quadro abbiamo organizzato alcuni incontri: uno - indirizzato agli economisti - con la Rivista di Politica Economica; un altro, sull'ultima Enciclica papale, con Civiltà Cattolica per mettere a confronto le nostre idee con quelle della gerarchia ecclesiastica.

Oggi siamo qui. Perché? Il generale Cappuzzo ricordava poc'anzi che se è poco conosciuta la cultura militare in Italia, anche la cultura industriale soffre di questa crisi di conoscenza. Diciamo più in generale la cultura economica, la cultura d'impresa. Al riguardo esiste in Italia una antica tradizione. In un recente saggio che ho avuto occasione di leggere, si osservava come anche negli anni che vanno dal 1100 al 1400 - anni in cui nacque in Italia quello che oggi chiameremmo il capitalismo mercantile - gli uomini economici che si cimentavano negli affari fossero considerati con molto sospetto e ostilità dalle ideologie e dalla cultura correnti perché quello che oggi definiamo profitto - senza più scandalizzarci - a quell'epoca era chiamata ed intesa come "usura".

Molti anni sono passati da allora. Tuttavia, se facciamo un raffronto con la realtà che abbiamo conosciuto all'indomani dell'ultima guerra quando è cominciato l'impetuoso passaggio dell'Italia verso il mondo industriale, anche allora gli uomini economici si sono dovuti misurare contro due ideologie prevalenti, quella cattolica e quella marxiana, per diverse motivazioni ostili alla cultura d'impresa.

Per quanto riguarda la cultura cattolica - intesa nel senso classico, non partitico - mi ricordo di aver letto una volta una scherzosa frase di Ronchey: diceva



che secondo i cattolici i bilanci d'impresa sono una perversa invenzione dei calvinisti. E per quanto riguarda la cultura marxiana sappiamo tutti in che cosa consista la teoria del plusvalore, l'appropriazione che i "padroni", o la classe imprenditoriale, fanno del lavoro prodotto dagli operai. Pur in presenza di queste ideologie, siamo andati avanti lo stesso e abbiamo creato un paese moderno, abbiamo creato un paese industrializzato, abbiamo creato un paese a benessere abbastanza diffuso. Ed è nostra intenzione, se saremo aiutati da tutti, di fare in modo che questo "trend" continui in futuro.

Oggi certamente vi è necessità di modernizzare il modo di vedere i fenomeni organizzati, nel nostro caso il modo di vedere il "sistema militare" ed il "fenomeno industriale". Ed è questo, appunto, l'obiettivo che noi cerchiamo di perseguire attraverso questo nostro incontro. Anch'io, come il generale Cappuzzo, non voglio entrare assolutamente nel merito del tema che verrà affrontato dai relatori.

Soltanto un paio di considerazioni preliminari.

Contatti tra mondo industriale e mondo delle Forze Armate ve ne sono moltissimi perchè, evidentemente, si lavora insieme. Sotto il profilo delle idee, invece, questi contatti sono minori e quindi questa è certamente una buona occasione per conoscerci meglio, come appunto diceva il generale Cappuzzo.

In quest'ottica, se mi si consente, una notazione in merito al momento che stiamo vivendo ed in merito ad una non corretta, a nostro giudizio, gestione della cosa pubblica. Mi riferisco più esplicitamente al problema della spesa pubblica. Perchè questa allusione in questa sede? Perchè ancora una volta, oggi, le forze politiche sono impegnate a cercare di far quadrare i conti. E quando si debbono far quadrare i conti o si aumentano le entrate o si cerca di contenere le uscite.

Ebbene quando si affronta il contenimento delle uscite, come troppo spesso abbiamo sperimentato nel passato, si fanno dei tagli, più o meno discriminati, con il rischio poi che le cosiddette spese di investimento, cioè quelle che più interessano evidentemente il mondo industriale, vengono penalizzate, vengono mortificate in maniera molto pericolosa.

Ora, per ciò che attiene le Forze Armate, per quanto riguarda soprattutto il compito che esse sono chiamate a svolgere, cioè quello della difesa del Paese, la nostra concezione è che si deve stabilire se, quanto e come il nostro Paese debba essere difeso. Può darsi che questo debba significare determinati sacrifici in una direzione piuttosto che in un'altra. Quello che è certo è che una volta fatta la scelta, vanno rispettate le condizioni per poter raggiungere l'obiettivo. Sia pure un obiettivo minimale in un sistema di alleanze internazionali, ma esso deve essere conseguito.

Di qui la necessità, da un lato, di dimensionare esattamente al meglio - in termini di numero degli uomini, di preparazione professionale, di equipaggiamenti - ciò che è possibile fare con le risorse finanziarie messe a disposizione e, d'altro lato, di non sottoporre a revisione, tagli, ritardi di erogazione, queste stesse risorse. Se di ciò non si ha piena consapevolezza, allora veramente si rischia di fare della spesa per le Forze Armate una spesa completamente inutile.

A questa considerazione, vorrei aggiungerne un'altra. E cioè che l'industria per sua natura, per sua struttura, per sua organizzazione, non può evidentemente subire delle politiche erratiche di spesa. Una volta che vengono prese delle decisioni, queste debbono essere rispettate nei tempi, nelle qualità, nelle quantità. Altrimenti l'industria non potrà fare nessun affidamento in nessun campo della spesa pubblica. E, quindi, potrebbe accadere che l'attività industriale, anziché essere impostata anche in funzione della spesa pubblica per investimenti, sia orientata soltanto verso un mercato di consumo privato, interno o internazionale, e non sia più in grado, un certo giorno, di soddisfare alcune esigenze fondamentali della spesa pubblica del Paese.

Dopo questa premessa, che mi sembrava utile, anche per capire certe nostre critiche o certe nostre osservazioni sui modi di gestire la spesa pubblica, mi fermo anch'io.

Dott. Alfredo SOLUSTRI
Direttore Generale della Confindustria



IL PENSIERO E LA CULTURA MILITARE ITALIANA. INFLUENZA DEL PENSIERO MILITARE SULL'EVOLUZIONE DELLA CULTURA INDUSTRIALE

Il tema che mi propongo di trattare riguarda l'influenza della cultura del mondo militare su quella del mondo industriale, con particolare riferimento alla situazione italiana.

Ciò comporta innanzitutto una breve indagine sulla cultura militare, o meglio ancora sul modo di pensare dei militari stessi.

Già nel 1927, il Colonnello Caracciolo - autorevole collaboratore della Rivista Militare - si domandava se, nel periodo di profondo turbamento successivo alla 1ª Guerra Mondiale, il nostro Esercito non apparisse troppo proiettato al solo "augusto campo della tattica" senza tenere nel dovuto conto le "correlazioni del fenomeno guerra con gli altri fenomeni sociali".

Il quesito posto dal Caracciolo è ricorrente nella vita del nostro Esercito.

Ed è bene che sia così, perchè una istituzione a carattere nazionale come la nostra deve verificare costantemente se opera in sintonia con il popolo ch'essa esprime.

Più di recente, numerosi ed autorevoli studiosi dei problemi militari, soprattutto statunitensi, hanno posto l'ipotesi di una certa crisi d'identità della figura del militare, per il sovrapporsi al tradizionale modello *eroico* - cioè del comandante in combattimento - di un altro modello - quello *manageriale* - cioè del coordinatore di una organizzazione complessa ed articolata.

Non a caso, un'inchiesta effettuata fra gli allievi dell'Accademia di West Point circa un decennio fa, dava molto maggior risalto a questa seconda immagine - di carattere prevalentemente tecnico - rispetto a quella tradizionale. Ma oggi anche l'Esercito statunitense sta avendo un ripensamento in proposito.

Per meglio comprendere le motivazioni di talune incertezze che continuano a sussistere in tutto il mondo occidentale, è forse opportuno risalire più indietro nel tempo.

Nel passato più lontano la storia dei popoli è sempre coincisa con quella dei loro eserciti.

Esisteva infatti un'assoluta integrazione fra comunità civile ed organismi militari perchè la guerra era uno strumento permanente dell'azione politica.

Essa era una condizione immanente nella vita degli Stati - dalla Polis Greca alla Civiltà Romana, dal feudalesimo alle grandi monarchie nazionali - per cui ogni manifestazione assumeva indistinta-

mente una configurazione che era civile e militare al tempo stesso.

Per questo il capo, il signore o il re erano essi stessi governanti e soldati, uomini politici e uomini d'arme ad un tempo.

Segni evidenti di questa integrazione fra il "politico" ed il "militare" sono presenti - ad esempio - nell'architettura e nell'urbanistica, dalle antiche costruzioni in forma di caposaldo della civiltà nuragica, fino alle città fortificate.

Basti citare Palmanova, edificata da Venezia nel 500 contro le aggressioni turche o i forti di Roma nell'epoca papalina e risorgimentale.

E, a costo di apparire ovvio, non posso non ricordare l'opera di Leonardo, che dedicò buona parte delle sue ricerche all'arte militare. Come ci viene tramandato dal suo Codice Atlantico, egli sviluppò circa un centinaio di studi sull'artiglieria, dai congegni di chiusura a vite dei cannoni, agli "schioppetti multipli" e ai dispositivi d'accensione, per non parlare della sua rielaborazione del carro falciato dei Persiani, che può essere considerato la base della moderna concezione del carro armato.

In merito, in una lettera a Lodovico Sforza nel 1484, egli scriveva: "Item farò carri coperti e sicuri, inoffensibili, i quali entrando intra li inimici con le sue artiglierie, non è sì grande moltitudine di gente d'arme che non rompassino. E dietro a questi potranno seguire fanterie assai illese e senza alcun impedimento", prefigurando così non solo la tecnica, ma anche quei criteri d'impiego dei corazzati, oggi ben noti con il nome di "cooperazione tra fanteria e carri".

Nè occorre ricordare altri esempi largamente conosciuti come l'intervento di un ricercatore puro - quale potrebbe essere definito con linguaggio moderno Archimede - nella difesa di Siracusa (216 a.c.) con il ricorso agli specchi ustori contro le navi del console Marcello o gli attenti ed approfonditi studi di arte militare del nostro più grande filosofo politico - il Machiavelli - la cui fama è tuttora viva in ogni parte del mondo.

A partire - invece - dal secolo scorso la complessità assunta dagli organismi militari e il loro crescente grado di tecnicizzazione, ha dato vita ad un processo di sempre più accentuata specializzazione, che ha portato a distinguere sempre più nettamente il "militare" dal "politico", ad onta dell'aspetto esteriore di soldato che ha continuato - e continua anche oggi in molte parti del mondo - a caratterizzare la figura dell'uomo di Governo.

Non solo la condotta della guerra, ma anche l'approntamento ed il mantenimento di un qualsiasi strumento militare è così divenuto sempre più pre-rogativa di specialisti.

Ciò è solo in apparente contraddizione con l'integrarsi della problematica strategica e di quella politica, in presenza del fenomeno delle armi nucleari, le cui possibili conseguenze coinvolgono tutti anche sul piano emotivo, per i rischi catastrofici che prefigurano.

Siamo così oggi di fronte a due distinti livelli culturali:

- quello della tecnica militare di per sé, che riguarda lo strumento bellico nella sua configurazione ordinativa ed operativa, che è sconosciuto ai più ed è considerato forse più del necessario come "area riservata" dei professionisti, cioè dei militari stessi;
- quello della strategia nel più vasto senso della parola o, se vogliamo della politica militare, che è oggetto di attenzioni molteplici, che vanno dalle approfondite analisi dei ricercatori nelle grandi università americane alle reazioni quasi istintive delle masse in presenza di specifiche sollecitazioni che giungono sino alla sfera della corrente propaganda politica.

Di questi due livelli, quello che forse è più attinente al tema che c'interessa è proprio il primo - cioè quello tecnico-operativo -, perchè è proprio qui che il mondo militare si viene a trovare a contatto con quello industriale.

In merito, non è difficile trovare chiari punti di riferimento.

Se la 2^a guerra mondiale ha segnato una netta prevalenza della guerra di movimento rispetto a quella di posizione della 1^a guerra mondiale, ecco che questa evoluzione di dottrina ha nettamente polarizzato l'industria verso la tecnologia dei mezzi corazzati e dei velivoli da combattimento.

Se l'impiego del fuoco nucleare è passato negli anni '70 dalla "rappresaglia massiccia" alla "risposta flessibile", ecco che la ricerca e la tecnologia si sono orientate verso la diversificazione delle armi nucleari stesse, sia in termini di potenza, sia per quanto attiene alle dimensioni, sia infine per i vettori.

E ancora oggi assistiamo a processi di innovazione dei principi costruttivi (alludo alle bombe neutroniche), che appunto possono essere forti in relazione con quelle modifiche dottrinali cui accennavo.

Se le correnti di pensiero militare orientano la tattica delle unità terrestri verso l'impiego dell'elicottero in combinazione con l'azione dei reparti corazzati, ecco che ne deriva per l'industria elicotteristica una influibile crescita.

Potrei elencare molti altri esempi; ma ritengo emblematici quelli indicati per dimostrare come l'evoluzione del pensiero militare, pur verificandosi al di fuori dell'ambito scientifico, sia in grado di influenzare ed orientare l'industria, condizionandone

in certo senso le scelte e gli indirizzi strategici e, di conseguenza, le attività di ricerca e di studio.

Devo altresì precisare che, se è vero che il pensiero militare produce questi effetti sulla cultura industriale, è vero anche l'inverso. Il fenomeno opposto, cioè l'influenza delle tecnologie sull'organizzazione e sulle concezioni operative delle FF.AA., è argomento affascinante e sorprendente, perché dischiude ai pianificatori militari gli orizzonti della guerra del futuro, consentendo di individuare lineamenti di impiego e ordinamenti che si adeguino alle innovazioni tecnologiche.

I militari sono stati talvolta accusati di elaborare dottrine tattiche valide per una guerra già trascorsa. Ecco, allora, che la tecnologia viene in nostro aiuto, perché ci preserva dal rischio dell'immobilismo concettuale e ci induce a prevedere nuove fisionomie del combattimento. E mi riferisco non solo alle realizzazioni dell'elettronica nel campo dei sistemi di tiro per carri armati, nella guida dei missili e dei proiettili di artiglieria, nei sistemi di comando e controllo delle unità, nei velivoli pilotati a distanza per la sorveglianza del campo di battaglia; ma anche ai sistemi di simulazione del combattimento, oggi in grande espansione, che consentono di prefigurare con metodologia scientifica eventi finora affidati solo all'intuizione dei comandanti.

Tutti questi esempi, e i molti altri che si potrebbero elencare, ci portano ad una conclusione semplice: *tra pensiero militare e sviluppo industriale esiste un rapporto caratterizzato da interazioni specifiche e ricorrenti*, strettamente correlate e costantemente integrate, di cui sarebbe ben difficile vantare, dall'una o dall'altra parte, la paternità originaria. Resta il fatto fondamentale che il rapporto c'è, è vivo ed è soprattutto vitale, perché destinato a consolidarsi sempre più fortemente nel tempo.

Ma i settori scientifico e tecnologico, per quanto fra i più esplorati, non sono i soli per i quali si verifica questa comunanza di interessi.

Nel mondo industriale ormai si sono affermate discipline quali la scienza dell'organizzazione, l'informatica, le teorie sulla "leadership", le tecnologie didattiche, che trovano la più ampia applicazione alle procedure organizzative ed alle tecniche di produzione. Ebbene tutti questi principi, ampiamente elaborati dagli studiosi contemporanei, trovano la loro origine ed hanno avuto il loro principale punto di riferimento iniziale proprio nella struttura degli organismi militari, ed in particolare degli Stati Maggiori. Questi costituivano infatti il modello più efficace nel momento in cui la produzione cominciò ad assumere le caratteristiche complesse che oggi la contraddistinguono, e cioè nell'ultimo trentennio dello scorso secolo, noto anche come periodo della "seconda rivoluzione industriale".

Mi riferisco in particolare al modello "gerarchico-funzionale", collaudato con successo dal Von Moltke e generalmente adottato dagli eserciti di tutto il mondo.

In tal senso si può ben dire che le moderne Aziende abbiano derivato dall'Esercito il proprio assetto organizzativo, aggiungendo poi, anche in questo campo, all'iniziale mutuazione di pensiero, il prezioso patrimonio di dirette esperienze, con il risultato di consentire ai militari stessi di apportare perfezionamenti con un processo di riflusso o - per dirla in termini anglosassoni - di "feed-back", reso possibile anche da una certa convergenza dei modelli professionali e finanche della terminologia.

Tuttavia, non basta uno staff per garantire al Capo l'assunzione della migliore decisione possibile; occorre anche razionalizzare le scelte e le metodologie di studio dei problemi. E qui possiamo citare i metodi per la risoluzione dei problemi operativi o tecnici, la ricerca operativa, i "war games", ormai in uso non solo negli Stati Maggiori ma anche nei più avanzati organismi industriali.

Si dice poi spesso che per decidere bene occorre essere bene informati; è questo un presupposto irrinunciabile per i Quadri dirigenti di qualunque organizzazione.

Ebbene, anche in questo settore l'Esercito si è mosso concretamente per realizzare sistemi informativi automatizzati da plasmare alle strutture organizzative cui ho fatto cenno, sia per le esigenze belliche sia per le attività del tempo di pace.

Non abbiamo certo la pretesa di dettar legge in materia; resta comunque il fatto che le Sale Operative dei nostri Comandi rappresentano già oggi un valido esempio di gestione dei dati ed un punto di riferimento significativo per qualunque organismo che desideri conseguire rapidità di flussi informativi ed ottimizzazione di procedure decisionali.

E a ben guardare, l'attribuzione alle FF.AA. dei nuovi compiti di concorso alla salvaguardia delle Istituzioni e di soccorso nelle pubbliche calamità, espressamente indicata dalla legge, costituisce anche un riconoscimento della capacità della nostra Istituzione di fronteggiare situazioni di emergenza civile proprio facendo ricorso al proprio modello organizzativo.

Ma queste tecniche, queste procedure, questi modelli non bastano a porre in risalto similitudini o integrazioni fra il mondo militare e quello industriale.

L'Esercito, al di sopra di qualsiasi finalità funzionale, ha sempre posto l'uomo e quella particolare capacità di guidarlo nei momenti più difficili, che tradizionalmente si definisce Arte del Comando.

Non credo sia azzardato affermare che quest'Arte, sia pure inserita in un contesto diverso, è

oggi più che mai divenuta necessaria anche per i Quadri del mondo industriale, perchè le maestranze e i dipendenti in genere hanno acquisito - nel proprio rapporto con il lavoro che sono chiamati a svolgere - sensibilità ed atteggiamenti quanto mai delicati, che richiedono ai dirigenti sempre maggiori capacità di guida sul personale.

Un impegno ed un interesse di questo tipo costituiscono da sempre una occupazione professionale costantemente presente nella nostra attività di militari. Certo nel nostro ambiente, essi hanno una caratterizzazione specifica, ascrivibile alla particolare fisionomia e funzione dell'Esercito: vi predominano ad esempio i concetti di etica del comando, di prestigio e senso della dignità, di autorità ed autorevolezza, di disciplina imposta e di disciplina consapevole.

Essi possono essere comunque, una occasione di arricchimento e di attenzione anche in campo civile, per l'interessante angolazione che offrono e, soprattutto, perchè presentano un innegabile vantaggio, quello di consentire in ogni momento l'applicazione pratica e immediata verifica sperimentale, il che è particolarmente importante in questa materia, altrimenti suscettibile di astrazioni teoriche.

Tornando al dilemma cui ho fatto cenno all'inizio, sull'immagine dell'Ufficiale inteso come manager o come Comandante, si può quindi affermare che - se tener conto della incidenza della cultura manageriale è una necessità per i militari di oggi, forse anche il mondo industriale, per assolvere validamente il suo compito ha sempre maggior bisogno di far riferimento a quei valori umani che da sempre hanno caratterizzato il Comando militare.

Ma prima di concludere, per dare lo spunto ad una sempre più attiva e reciproca conoscenza vorrei fare un cenno ai Quadri del nostro Esercito oggi.

A coloro cioè che di fatto sono i portatori ed i testimoni del pensiero e del modo di essere militari nella nostra società.

In una recente occasione è stato autorevolmente osservato che ogni discorso sulle Forze Armate si traduce spesso in una elencazione di carri armati, navi, aerei ed in un raffronto numerico con quelli di altri Paesi.

Vorrei ora, invece, focalizzare l'attenzione su questa categoria di cittadini, gli Ufficiali di carriera, il cui grado di professionalità e di cultura è forse poco noto ai non addetti ai lavori.

In aggiunta alle discipline prettamente professionali, essi seguono nel ciclo formativo di studi (4 anni accademici con oltre 40 esami a livello universitario) un indirizzo scientifico prevalente, ma con componenti giuridiche ed economiche, diverse a seconda dell'arma cui sono destinati.

Essi completano poi la loro preparazione, acquisita e sperimentata presso i reparti, dopo circa un

decennio, con la frequenza obbligatoria del Corso di SM (1 anno accademico) e del successivo Corso Superiore di SM (1 anno accademico), quest'ultimo a carattere selettivo.

Entrambi i Corsi, di SM e Superiore, hanno lo scopo di ampliare il bagaglio di conoscenze dell'Ufficiale per prepararlo a più impegnativi incarichi, passando dal campo strettamente professionale a quello più vasto di discipline come la sociologia e la psicologia, la strategia globale, l'informatica, la scienza dell'organizzazione, l'economia politica.

Questi ultimi corsi affinano sì la qualità del "Comandante", ma al tempo stesso introducono il concetto di "manager", anche se di un manager del tutto atipico, in vista dei particolari problemi che dovrà affrontare.

Ma c'è di più: proprio perchè oggi avvertono la necessità che il "pianeta Esercito" (come è stato definito in una recente inchiesta giornalistica) non resti isolato nel Paese, i Quadri manifestano una costante attenzione agli stimoli culturali anche di altra natura del mondo che li circonda. Ne fanno fede gli oltre 2.300 laureati in varie discipline universitarie, che vanno considerati in gran parte in possesso di una seconda laurea civile, oltre a quella militare di fatto acquisita; le centinaia di ottimi conoscitori di lingue straniere (dall'inglese al russo), i numerosi diplomati in particolari specializzazioni tipiche del mondo civile.

Ed è forse soprattutto in forza di questa formazione culturale complessa dei Quadri che una istituzione come la nostra, al di là della disponibilità di sistemi d'arma e di risorse, può fare affidamento su quella precisa volontà e coesione dei propri esponenti - che gli Americani chiamano "motivation".

Volontà e coesione che assicurano unitarietà d'intenti e convergenza di sforzi.

L'Esercito, per essere vitale, deve poggiare infatti su una struttura portante, in una parola su una filosofia che ne spieghi la ragion d'essere e ne indirizzi l'operato.

Di questa filosofia, teorica e pragmatica al tempo stesso, che è la cultura militare nel suo insieme, frutto di convinzioni ideali e di conoscenze specifiche, centro propulsore di qualunque attività operativa, i Quadri, con la sommatoria della loro preparazione individuale, profonda e attenta anche se schiva da esibizioni, sono gli interpreti più autentici.

Questi, in sintesi, i protagonisti del nostro "bilancio culturale". Sono uomini ben inseriti nella realtà che li circonda, del tutto diversi da quelli che talvolta una certa iconografia ha presentato all'opinione pubblica; senza dubbio all'altezza dell'impegno che la società moderna richiede ad un Esercito che voglia sentirsi sempre strettamente integrato con il Paese.



LE PROBLEMATICHE STRATEGICHE DEGLI ANNI OTTANTA NELLA VISIONE DELL'INDUSTRIA ITALIANA

Analogie e differenze nell'impiego del termine "strategia" in ambiti diversi

Argomento specifico di questa relazione è il cambiamento in atto nelle prospettive strategiche dei paesi europei e le conseguenze che ciò può arrecare all'industria italiana.

Conviene tuttavia premettere a ciò alcune riflessioni sul senso in cui il termine "strategia" sarà impiegato qui, dato che esso è fra quelli che negli ultimi tempi hanno avuto impiego sempre più diffuso e sempre più differenziato.

Si possono individuare almeno tre ambiti in cui si è parlato, in senso analitico, di strategia. Il primo è quello della scienza militare classica (oggi più o meno coincidente con la ricerca sul controllo degli armamenti), in cui la ricerca si svolge alle modalità di impiego diretto o indiretto della forza militare per conseguire determinati obiettivi politici di uno Stato.

Il concetto di "impiego della forza" è qui dominante: tanto per Clausewitz, che scriveva nei primi decenni dell'Ottocento ("la strategia è l'impiego del combattimento al fine della guerra, la tattica è l'impiego delle forze in combattimento"), quanto per Beaufre, che scriveva qualche lustro addietro ("la strategia è l'arte della dialettica delle volontà che impiegano la forza per risolvere il loro conflitto"), il problema da risolvere è in definitiva quello dell'impiego violento dei mezzi militari.

Un secondo ambito è quello del controllo dei conflitti, con il suo aspetto speculare del controllo della pace. Gli studi strategici si rivolgono qui all'interpretazione dei conflitti armati (fra Stati ed anche all'interno di singoli Stati) e del modo per prevenirli (*conflict resolution*). Si tratta quindi di analisi rivolte alle implicazioni per la sicurezza politico-economica dei vari paesi di determinati aspetti dell'evoluzione internazionale (*policymaking* internazionale): esse interessano, come nel primo caso,

soprattutto i governi, ma in determinate situazioni possono riguardare anche le maggiori imprese. Negli Stati Uniti quella degli studi strategici e segnatamente degli studi sui conflitti costituisce ormai una vera e propria disciplina separata ed importante: si possono calcolare in oltre 200.000 gli studi noti in materia elaborati in quel paese fra il 1950 ed il 1980, mentre i libri di strategia pubblicati sono qualche migliaio.

Richard Snyder ha così definito gli scopi di questi studi "... l'identificazione e la messa in rapporto delle variabili processo, situazione e unità d'azione al fine di rendere possibile la previsione e la spiegazione di modelli violenti e non violenti di interazione fra società. Ciò esige la descrizione e la spiegazione dei processi conflittuali, delle situazioni e delle pertinenti caratteristiche societarie, onde poter applicare e verificare nel contesto appropriato teorie, concetti ed ipotesi".

Minore o molto minore è invece l'impegno profuso negli studi strategici dai governi e dalle grandi imprese degli altri paesi industriali. Quanto ai primi, si potrebbe sostenere che la costante inferiorità da essi palesata nei contatti con gli americani, per esempio durante i vertici dei sette paesi maggiori dell'Occidente, derivi dalla mancanza o insufficienza di un corpo di esperti strategici comparabile a quello americano. Particolarmente ridotto, in materia, è poi il ruolo dell'Italia, per condizionamenti e arretratezza culturali di vario tipo, che caratterizzano più che questo o quel settore, la nazione nel suo insieme, per mancanza di risorse e forse soprattutto per non avere ancora ben compreso che il cambiamento che stiamo vivendo deve essere affrontato con strumenti diversi, molto più raffinati e complessi, di quelli del passato, per quanto buone siano le prove che questi hanno dato (e non sempre è stato così).

Anche le imprese europee ed italiane, dal canto loro, sono arrivate con ritardo alla problematica strategica ed hanno cominciato solo da poco a pensare in termini di analisi strategica e di strategia "policy - oriented".

Ma vi è un terzo ambito in cui il termine "strategia" è andato rapidamente diffondendosi: quello del management o gestione d'impresa in senso stretto. Qui esso è stato all'inizio in parte mutuato dalle definizioni della scienza militare, in parte soprattutto dalla teoria dei giochi elaborata da Von Neuman e Morgenstern intorno al 1944. Secondo questi autori, le situazioni di conflitto (guerra, politica, affari) inducono i giocatori contrapposti a scegliere tra più comportamenti possibili: una strategia è un insieme di scelte che ogni giocatore può compiere tra diverse alternative in ogni possibile insieme di circostanze.

In seguito, nell'ambito del management il concetto di strategia si è andato sempre più avvicinando a quello di pianificazione. Contemporaneamente esso si è esteso dall'analisi del rapporto conflittuale fra due o più giocatori a quello del rapporto fra un soggetto, per esempio un'impresa, e un ambiente esterno considerato carico di incertezze e di rischi, quando addirittura non ostile. Così, l'opera più recente e forse più autorevole in materia, quella di Igor Ansoff, definisce la competenza strategica come "la misura dell'efficacia di una OSA nel sostenere un particolare progetto", dove OSA sta appunto per "organizzazione di scambio con l'ambiente", cioè qualsiasi gruppo umano organizzato che si trovi in relazioni di scambio con l'ambiente esterno. E infatti il modello teorico più frequentemente usato oggi nelle scienze manageriali è quello che individua le relazioni fra ambiente, strategia e struttura.

Anche la strategia aziendale, quindi, è sempre più portata a occuparsi dell'ambiente esterno. Questo mutamento di atteggiamenti ne riflette in realtà uno di prospettiva: e cioè il fatto che non vi sono più certezze, che il mondo relativamente ordinato e regolarmente crescente del periodo fra il 1950 e il 1973 è scomparso per sempre. Nella relativa letteratura, questa perdita di certezza circa il comportamento dell'ambiente esterno ha trovato riscontro in due concetti specifici, quello di *discontinuità* e quello di *turbolenza*.

Vi è quindi un interesse crescente, da parte delle imprese, per analisi di tipo strategico che si collocano in qualche modo fra quelle del secondo tipo, cioè relative al *policy-making* ed alla risoluzione dei conflitti, e quelle del terzo, che riguardano cioè le scelte di sviluppo di una specifica impresa, soprattutto in campo internazionale. Questo interesse comincia, seppure con ritardo, a diffondersi anche in Italia: e comincia a coinvolgere anche la Confindustria. Il punto di partenza di questo coinvolgimento è che l'organizzazione confederale rappresenta interessi complessi e multiformi, ma pur tuttavia riconducibili a un denominatore comune: senza un livello minimo di stabilità nelle relazioni internazionali e senza un livello minimo di stabilità nell'evoluzione

economica e sociale interna, non vi è futuro per le imprese associate. Né può esservi in definitiva futuro per il paese, dato che l'industria ne rappresenta la principale ricchezza e al tempo stesso l'elemento più propulsivo e dinamico.

Tuttavia non si potrebbe sostenere che esista una "dottrina" della Confindustria per quanto riguarda, per l'Italia, la natura e le condizioni di tale livello minimo di stabilità nelle relazioni internazionali. Non esiste, cioè, in altre parole, una dottrina strategica della Confindustria, ma solo un insieme di riflessioni e spunti che possono comporsi in un quadro organico, anche se ancora rudimentale (*). Né la cosa deve sorprendere, perché l'evoluzione è stata troppo rapida e le crisi che si sono abbattute sull'industria italiana nello scorso decennio troppo ripetute e contemporaneamente troppo diverse fra loro per consentire un'elaborazione completa in questa direzione. Le considerazioni che verranno perciò svolte qui di seguito hanno il valore di una esplorazione preliminare della problematica, su cui sarà ovviamente necessario ritornare in futuro.

Il mutamento del quadro mondiale

Si è già accennato al fatto che la causa di questo crescente interesse del mondo industriale per i problemi strategici risiede soprattutto nel mutamento della relativa prospettiva, cioè nella percezione che è in atto un mutamento del sistema di equilibrio mondiale, con conseguenze sul nostro sistema industriale ancora indefinite, ma certamente rilevanti.

Il cambiamento dell'equilibrio strategico deriva ovviamente dal modificarsi della posizione relativa degli Stati Uniti nel sistema mondiale. Emergi nel 1945 come la potenza di gran lunga predominante, che esercitava inoltre un'influenza diretta su tutto il mondo occidentale, gli Stati Uniti hanno visto gradualmente ridursi sia l'influenza, sia il predominio e in generale diminuire la loro capacità di determinare gli eventi mondiali. Questo declino, per quanto relativo e nonostante gli sforzi messi in atto dall'attuale amministrazione americana per riguadagnare terreno, è ormai esplicito. In realtà gli Stati Uniti non sembrano oggi in grado, non solo di gestire nel loro interesse più crisi simultanee, ma anche di evitare l'emergere di crisi locali a loro dannose, come hanno mostrato anche troppo chiaramente gli esempi dell'Iran, del Nicaragua, del Salvador, delle Falkland, del Medio Oriente, per non citarne che alcuni.

In parte a causa di questo fenomeno, in parte per altre ragioni, i rapporti mondiali globali si stanno rapidamente modificando. La generazione occidentale post-1945 è cresciuta e ha colto i suoi successi all'ombra di un contrasto di fondo, quello fra l'Est e l'Ovest, che era un contrasto di potere, ma era, in misura sensibile, anche un contrasto ideologico. Il contrasto sussiste tuttora, anche se l'elemento ideologico si va man mano attenuando: ma su di

esso se ne sta gradualmente sovrapponendo un altro, quello fra Nord e Sud, che è essenzialmente economico, cioè fra sviluppo e sottosviluppo, fra ricchi e poveri.

Per gli Stati Uniti, e di riflesso per tutto l'Occidente, sta venendo meno un presupposto basilare della propria strategia economica, di cui quella difensiva-militare non era che il riflesso necessario, per così dire l'indispensabile braccio armato. L'ipotesi era che l'Occidente avrebbe continuato a svilupparsi e che contemporaneamente il Terzo Mondo avrebbe potuto raggiungere il livello dello sviluppo attraverso una conversione ai modelli economici, sociali e più tardi politici dell'Occidente. In tale prospettiva, perfino la lotta ai movimenti rivoluzionari e l'accettazione di dittature reazionarie poteva essere vista come un male necessario proprio perché temporaneo, un prezzo spiacevole, ma sopportabile da pagare.

Il presupposto dello sviluppo è invece venuto meno. Il conflitto mondiale, sempre meno latente, ha presupposti sempre più chiaramente economici. Sopraggiungono ora le conseguenze negative del modello di sviluppo, pur ricco di risultati e prodigo di promesse, adottato dagli Stati Uniti e dall'Occidente per l'intero sistema mondiale in questo dopoguerra. Tale modello ha fortemente accresciuto l'*interdipendenza* dei vari paesi e gruppi di paesi fra di loro - basta pensare alle relazioni di mutua dipendenza fra importazione e esportazione di materie prime e di manufatti - ma non ha portato a una vera *integrazione*, cioè a uno sviluppo strutturalmente equilibrato. La natura non-integrativa del modello è stata talmente pronunciata che perfino gli sforzi regionali di integrazione economica, quale la Comunità Europea, sono entrati in crisi non appena è cambiata la natura dei rapporti di scambio fra Nord e Sud. Ci troviamo quindi oggi di fronte alla prospettiva di un salto negativo di qualità; di una situazione in cui l'indebolimento relativo degli Stati Uniti e il fallimento evidente del modello di sviluppo post-bellico possono portare sia a un radicalizzarsi dei conflitti, sia a una serie di crisi disgreganti.

Di importanza appena inferiore ai due fenomeni appena citati appare però il modificarsi della natura stessa dell'impero sovietico.

Fino all'inizio dello scorso decennio quest'ultimo pareva impegnato, soddisfatta l'esigenza della propria sicurezza verso l'esterno mediante un dispositivo militare già allora potente, in una gara con l'Occidente per il raggiungimento del primato economico e sociale.

Le contraddizioni insanabili del modello basato su una pianificazione molto rigida e i probabilmente importanti, per quanto poco avvertiti, cambiamenti politici interni, hanno posto la dirigenza sovietica di fronte all'evidente impossibilità di successo. Essa si è quindi indotta a scegliere invece la

strada del confronto militare indiretto. Probabilmente ciò è dipeso in qualche misura dal fatto che in quella società questo settore può essere e di fatto è molto più efficiente di quello civile.

Un'altra ragione può essere che il tentativo di modernizzare l'economia sovietica con la collaborazione degli Stati Uniti, dell'Europa e del Giappone è apparso chiaramente senza speranze più o meno nello stesso periodo. Da allora l'Unione Sovietica ha definito il proprio ruolo in funzione di una gestione complessiva delle esportazioni delle materie prime, sia proprie, sia acquisite in concreti rapporti con i paesi in via di sviluppo. L'espansionismo sovietico nel Terzo Mondo, di cui l'Occidente a ragione si preoccupa, ha probabilmente qui le sue radici.

In questo quadro di rapido mutamento dello scenario strategico mondiale si collocano nell'immediato le politiche dell'amministrazione americana entrata in carica all'inizio del 1981. Gli obiettivi di Reagan sembrano essere soprattutto due. Il primo è la riconquista di una soglia elevata di sicurezza strategica nei confronti dell'Unione Sovietica, ingaggiando con questa una nuova corsa agli armamenti che gli americani ritengono di poter vincere, anche se probabilmente con uno sforzo e un impegno maggiore che non per il passato. Il secondo è la ripresa economica, da ottenere però con un deciso ritorno alle condizioni che resero possibile la prosperità degli Stati Uniti, indipendentemente dal modificarsi del quadro interno e internazionale. Tali condizioni sono la riduzione del ruolo dell'intervento pubblico nell'economia, il rilancio dell'iniziativa privata, il rilancio del primato finanziario degli Stati Uniti, il ristabilimento della competitività americana sui mercati mondiali.

È dubbio che tali scommesse possano essere vinte: è dubbio soprattutto che possano esserlo tutte contemporaneamente. Quanto alla parte economica, vanno sottolineate le difficoltà derivanti dai contrasti all'interno della stessa amministrazione federale e una certa miopia circa le contraddizioni del programma. Ma quello che importa qui rilevare è come, in un quadro internazionale già di per sé in via di destabilizzazione, tali obiettivi paradossalmente intesi a rinsaldare non solo gli Stati Uniti, ma anche tutto l'Occidente, finiscano per introdurre un altro rischio destabilizzante, e cioè quello di una disgregazione dell'alleanza fra Stati Uniti e paesi europei.

Le difficoltà cui porta questa alleanza e gli obblighi che ne discendono non sono un fenomeno nuovo. Già nel 1965 Henry Kissinger, non ancora Segretario di Stato, intravedeva il rischio di una disgregazione e proponeva quindi in luogo dell'alleanza atlantica la tesi di un "commonwealth" atlantico, i cui membri "potessero realizzare pienamente le loro aspirazioni". Del resto le difficoltà nei rapporti

fra Stati Uniti e Europa sono in certo modo speculari a quelle ben più gravi che fermentano fra l'Unione Sovietica e i suoi satelliti dell'Europa orientale. Oggi tuttavia ambedue gli obiettivi degli Stati Uniti, che del resto rispondono a esigenze profonde di quel paese, sono in diretto contrasto con gli interessi e il sentire ideologico degli europei.

L'esigenza di un ristabilimento dell'equilibrio strategico a diretto vantaggio degli americani urta infatti contro la propensione europea a ricercare la strada degli accordi con Mosca mediante la collaborazione economica. L'obiettivo economico di Reagan, ma soprattutto i modi con cui esso è attuato (alti tassi di interesse, restrizioni delle spese sociali, rilancio del dollaro) è in contraddizione diretta sia con il tipo di stato sociale edificato in Europa in quest'ultimo trentennio, sia con gli interessi economici degli stessi europei.

In effetti, l'atteggiamento europeo su questi problemi si scontra con alcune realtà. Rilanciare la collaborazione economica con i sovietici è possibile, come mostra la recente esperienza, soltanto se si è disposti a concedere alla loro economia crediti praticamente illimitati e di dubbio recupero. In Europa governanti e governati stanno gradualmente scoprendo che non vi sono risorse bastevoli a soddisfare tutte e sempre le aspirazioni. E la difesa della rinata "aggressività" commerciale americana può essere trovata anzitutto nel rilancio della competitività e della produttività dell'Europa.

Ciò non toglie che modificare atteggiamenti e modi di pensare radicati nel tempo sia alle volte più difficile che non modificare le strutture economiche e industriali. Il fossato ideale fra Stati Uniti e Europa si sta quindi al momento allargando. Naturalmente è possibile restringerlo di nuovo: ma ciò soltanto come esito di un confronto serrato, che può avere anche sbocchi diversi.

In complesso, l'aspetto più preoccupante di questa divergenza è che gli europei sono indotti a stabilire un nesso fra la difficile situazione economica e le esigenze della difesa e della sicurezza; a ritenere che esista un rapporto di scambio fra un loro maggiore coinvolgimento nella difesa dell'Europa stessa, con gli oneri che ne derivano, da un lato, e un cambiamento nella politica economica degli Stati Uniti, che riduce le attuali conseguenze negative per l'Europa, dall'altro.

Del resto, come già accennato, l'Europa si presenta a questa verifica già di per sé in un contesto di incipiente disgregazione. La Comunità si sta trasformando dal nucleo centrale di una possibile unificazione politica in una sorta di comitato intergovernativo di negoziato permanente. Quanto ai singoli paesi essi sono percorsi da tensioni e crisi, in parte coincidenti, in parte diverse fra loro, che nel complesso concorrono a farne, come è stato efficace-

mente detto, una "somma di debolezze". Il processo di integrazione sembra dover ancora incontrare molte difficoltà, forse insormontabili, a causa della crisi economica, che accentua le disparità strutturali, e delle politiche perseguite dai vari paesi. Esso dovrà poi vedersela con la necessità di verifiche politiche profonde imposte dal nuovo atteggiamento degli Stati Uniti e con le lacerazioni causate dal confronto con la politica strategica ed economica americana.

La percezione di una crescente insicurezza per l'Italia

All'interrogativo fondamentale di questa relazione e cioè sulla natura e il contenuto del mutamento di prospettiva strategica, si può rispondere che nell'ottica dell'industria italiana essi vengono dominati da una percezione di insicurezza in aumento. La crisi economica e sociale interna ha già dato luogo, nel periodo successivo al 1969, a una percezione di crescente instabilità per quanto riguardava la natura e la funzione dell'attività imprenditoriale: di qui la crisi di identità dell'imprenditore, di cui si è molto parlato negli anni trascorsi. A questa si va attualmente aggiungendo, in qualche misura forse sovrapponendo, la percezione appunto di una diffusa insicurezza dello scenario internazionale.

Vi è come è noto una crisi economica internazionale che dura da tempo e di cui è ancora impossibile intravedere lo sbocco. Vi è una instabilità nel rapporto fra le superpotenze, cui va ad aggiungersi un contrasto sempre più acuto fra il Nord e il Sud del mondo. Vi è una crescente propensione per soluzioni militari della crisi. E forse, più grave di tutto, vi è una crisi generalizzata delle classi dirigenti, che non sembrano più in grado di affrontare e risolvere i problemi di un mondo mutatosi forse con troppa rapidità.

È interessante notare che questa percezione di instabilità e insicurezza dà luogo, almeno fra gli specialisti, a due tipi diversi di lettura. Secondo alcuni, il moltiplicarsi delle crisi locali dipende dal fatto che la guerra totale appare ormai chiaramente impossibile, per cui il ricorso sempre più frequente alle soluzioni militari o comunque di forza è un riflesso del convincimento che da queste non può scaturire un conflitto di proporzioni planetarie. Di qui, per esempio, la crescente richiesta di aumento di armamenti convenzionali. Secondo altri, invece, queste crisi non sono altro che la fase convulsiva che prelude a un conflitto più vasto.

È difficile scegliere fra queste diverse letture, ma esse hanno in comune almeno il presupposto che stanno mutando le regole del gioco internazionale. Di fronte a questo, gli appelli generici al pacifismo sembrano in realtà poveri di prospettive e di risultati. La diminuzione del rischio di guerra, in realtà,

non può provenire dal pacifismo in sé, ma dal raggiungimento di un certo grado di consenso internazionale. E in effetti, i pacifisti più avveduti sostengono che il fallimento del "decennio del disarmo" negli anni Settanta proviene soprattutto dalla mancanza di un piano globale. Questo può cominciare soltanto da un accordo fra le due superpotenze per un disarmo controllato, prima nucleare e poi anche convenzionale.

È evidente che occorre lavorare in questa direzione: ma è anche evidente che ciò riguarda essenzialmente i governi e le loro opinioni interne. Un sistema industriale, un'associazione di imprese, non può che tener conto dei fatti come essa li percepisce in un determinato momento. E i fatti sono che il livello di sicurezza internazionale di cui essa può fruire per il suo sviluppo sta pericolosamente scendendo al di sotto del livello minimo di tollerabilità.

Questo problema globale è complicato da alcuni altri aspetti particolarmente preoccupanti. Anzitutto, il mutamento di segno nell'interazione fra sviluppo e corsa agli armamenti. Anche se opinabile sul piano economico e astrattamente riprovevole su quello etico, è possibile che entro certi limiti le spese militari abbiano un effetto moltiplicativo. È certo tuttavia che è stato superato il punto in cui la corsa agli armamenti diviene in sé un limite allo sviluppo: infatti, dal 5 al 6% della produzione mondiale di beni e servizi è assorbito ormai dalle spese militari.

Più ancora, corsa agli armamenti e rallentamento dello sviluppo producono ormai effetti di retroazione reciproca.

Un secondo aspetto è che alcune grandi questioni economiche e industriali, che hanno conseguenze sul modificarsi degli equilibri strategici, continuano purtuttavia a svilupparsi al di fuori di qualsiasi controllo. Si tratta in particolare dell'energia, delle materie prime e delle nuove tecnologie. L'energia comporta problemi di scambio fra fornitori di idrocarburi e fornitori di manufatti, scambio cui si incrocia il problema di una graduale sostituzione delle fonti energetiche primarie con altre. Le materie prime comportano un problema analogo, ma sotto alcuni aspetti ancora più complesso, perché sono distribuite fra un maggiore numero di paesi fornitori e perché le tecnologie sostitutive con nuovi materiali sono a livelli di realizzazione molto differenziati fra loro. Le nuove tecnologie stanno contribuendo a modificare radicalmente il panorama strategico - basta pensare all'elettronica - e quindi, da un lato la divisione internazionale del lavoro, dall'altro le prospettive e i sistemi stessi della difesa.

Un terzo aspetto che contribuisce ad accrescere la percezione di insicurezza del "sistema Italia" è la sua grave arretratezza nell'affrontare questa nuova situazione. Come già osservato, il tasso di sicurezza internazionale del paese va diminuendo, ma questo

è il risultato di una crisi generica nei rapporti internazionali, non di una crisi specifica della politica estera nazionale, che possa essere affrontata elaborando soluzioni adeguate. Proprio perché la sua soluzione sembra al di fuori della nostra portata, tale crisi ci appare più preoccupante.

Del resto, l'acuirsi delle difficoltà mondiali nelle loro componenti diplomatiche, politiche e strategiche, come sono state fin qui descritte, implica che è destinato ad accrescersi il tasso di rischio che tali difficoltà inneschino o accentuino determinati fenomeni involutivi o degenerativi nel nostro sistema economico-industriale.

Almeno alcuni di tali fenomeni sono ben evidenti.

- a) l'ulteriore deteriorarsi della competitività dei nostri prodotti sui mercati internazionali, anche per il verificarsi di condizioni sfavorevoli al recupero di produttività;
- b) un peggioramento del sistema delle infrastrutture, tanto tecniche, quanto amministrative, in conseguenza delle maggiori tensioni cui possono essere esposte dall'accrescersi delle difficoltà internazionali;
- c) il peggioramento del livello tecnologico della nostra industria, per esempio come conseguenza di politiche degli Stati Uniti o di altri grandi paesi industriali intese a ridurre gli scambi tecnologici per preoccupazioni di tipo strategico;
- d) l'ulteriore frammentazione dell'apparato produttivo in unità sempre più piccole per l'impossibilità di conseguire adeguate economie di scala in relazione al venir meno di opportunità esportative;
- e) parallelamente a quest'ultimo fenomeno una perdita della flessibilità derivante dal poter operare su più mercati contemporaneamente e quindi una progressiva sclerosi dell'apparato produttivo;
- f) l'abbandono dell'Italia da parte di operatori e produttori esteri, sia come nodo infrastrutturale, sia come mercato secondario, per ragioni non più economiche o di scarsa affidabilità, come in qualche caso è già avvenuto, ma bensì perché il paese ha superato una soglia strategica di insicurezza;
- g) brusche variazioni valutarie causate dal venir meno di qualsiasi meccanismo di regolazione dei mercati mondiali, per cui diventerebbe impossibile la difesa delle nostre esportazioni, o di rapporti di cambio accettabili, o di entrambi;
- h) l'impossibilità di dar luogo all'indispensabile processo di ricapitalizzazione del sistema industriale a causa della possibile chiusura del mercato internazionale dei capitali;

- i) crisi di direzione e gestione delle maggiori imprese o enti a causa dell'impossibilità di disporre di dirigenti preparati in numero sufficiente per far fronte alla nuova e peggiorata situazione;
- l) l'acuirsi delle tensioni sociali e di conseguenza il precipitare della situazione economica, soprattutto nelle due componenti più critiche, occupazione e finanza pubblica, come conseguenza di tutti i fenomeni precedenti.

Va notato che non si cita qui la possibilità, peraltro ben concreta, che in un quadro del genere si giunga ben presto all'esplosione di una crisi nel sistema politico-istituzionale, con sbocchi imprevedibili.

Dunque l'aspetto dell'accresciuta percezione di insicurezza, su cui occorre riflettere, è che essa manifesta piuttosto crudamente il fatto che, sotto una certa soglia di sicurezza internazionale il nostro paese, come del resto molti altri, cessa di essere un soggetto di politica internazionale. Dietro questa fase, apparentemente anodina, stanno alcune spiacevoli realtà: e cioè, tanto per cominciare, che potremmo non poter più acquistare o vendere dove lo si ritiene più opportuno e/o conveniente; o che potremmo d'improvviso non poter più controllare parti della nostra struttura produttiva o anche del nostro territorio.

Ma al problema di creare maggiore sicurezza per l'industria italiana, che sarebbe già formidabile in sé, si aggiungono anche carenze e deficienze nazionali specifiche nel campo della difesa. Si legge che politici e militari di altre culture si trovano a disagio di fronte a un ordinamento legislativo come il nostro, che annovera ben 219 leggi tutte operanti per regolare il nostro comportamento difensivo.

Questo acuirsi della percezione di insicurezza provoca un'altra conseguenza, che interessa specificamente il sistema industriale. Se le prospettive sono incerte, le imprese sono inevitabilmente portate ad abbreviare l'orizzonte temporale della loro azione, e a non fare piani o investimenti a lungo termine. Ma questo atteggiamento indirettamente finisce proprio per aumentare l'insicurezza verso l'esterno: è un circolo vizioso e può continuare a stringersi sempre più.

Conclusioni

Di fronte a problemi di questa portata è inevitabile la tentazione per il sistema industriale, e soprattutto per le singole imprese che ne fanno parte, di chiudere gli occhi fingendo che essi non esistano e sperando che siano altri a occuparsene e risolverli. O anche, sperando che i punti di forza che hanno garantito, durante tutto il difficilissimo decennio trascorso, la sopravvivenza e anche in certi casi lo sviluppo dell'industria italiana, possano continuare a operare altrettanto bene in avvenire.

Tali punti di forza sono, primo la consistenza stessa della nostra industria, che la colloca fra le prime del mondo, secondo la grande flessibilità operativa, terzo l'adattabilità al cambiamento, quarto la disponibilità di uno stock adeguato di imprenditori, dirigenti, quadri e lavoratori complessivamente di notevole capacità.

Alla tentazione di chiudere gli occhi, come pure a quella dell'eccessivo ottimismo, è necessario reagire con forza. Se la percezione è quella di un rapido peggioramento nell'equilibrio strategico, occorre quanto meno predisporre una soglia di sicurezza per quei problemi che possono essere affrontati e risolti da noi e che sono in definitiva quelli che molto più probabilmente si verificheranno. In questo quadro e a questo iniziale livello di analisi non è possibile indicare soluzioni o proposte. Si può tuttavia cominciare a fissare un punto fermo e cioè che non è più possibile guardare alle prospettive strategiche in un'ottica puramente strategico-militare o puramente industriale. Occorre un approccio integrato, che tenga conto di ambedue gli aspetti.

Crisi della leadership americana e sua reazione; crisi del modello di sviluppo internazionale fondato sull'interdipendenza; crisi del processo di distensione Est-Ovest e dei rapporti Nord-Sud; crisi del processo di integrazione europea, compongono un quadro molto preoccupante per un paese strutturalmente debole come il nostro, per di più profondamente dipendente dal commercio internazionale. È peraltro molto difficile pensare che queste crisi concomitanti siano un fatto temporaneo: esse sono piuttosto l'espressione di una prolungata fase di transizione da un assetto politico-economico del mondo ad un altro, di cui è ancora difficile intuire i contorni, ma che sarà certamente molto diverso dal primo. Il sistema difensivo, in senso lato, del paese, come pure il suo sistema industriale saranno probabilmente sottoposti a prove difficili, dato che il coefficiente di rischio aumenta ed aumenterà ancora più in futuro. Le problematiche strategiche, in conclusione, sembrano destinate ad avere, nei prossimi anni, un posto sempre più rilevante nelle nostre preoccupazioni.

NOTA

(*) Si possono comunque già vedere, fra gli altri, il volume contenente la ricerca promossa dalla Confindustria e realizzata dall'Istituto per gli Affari Internazionali "L'Italia e il nuovo ordine economico internazionale", Etas Libri 1979; i fascicoli "L'utilizzo del carbone nell'industria, problemi e prospettive, marzo 1981, nonché "Libro bianco per l'innovazione tecnologica", giugno 1981, a cura della Direzione Rapporti Economici; gli atti dell'Incontro fra direttori confederali svoltosi a Firenze nel marzo 1981 sul tema "Come saranno gli anni Ottanta" (specialmente le relazioni di Umberto Colombo e Franco De' Matte); il documento "Gli imprenditori e la politica industriale", a cura del Centro Studi e della Direzione Rapporti Economici, luglio 1981, edito a stampa da Il Mulino, aprile 1982; il documento "Rischi e cambiamenti per l'industria italiana negli anni Ottanta", a cura del Centro Studi, giugno 1982 (in preparazione).



IL RUOLO DELL'INDUSTRIA DELLA DIFESA E LA CRESCITA ECONOMICO-CIVILE DELLA SOCIETÀ ITALIANA

Desidero esprimere il mio ringraziamento per l'onore che mi è stato concesso nell'invitarmi a svolgere un intervento in questo convegno su un tema che considero di particolare interesse e che, per i noti avvenimenti che di recente stanno turbando il quadro strategico internazionale, diviene sempre più di scottante attualità.

Il compito mi è parso subito arduo, anche perché il tema affidatomi, non certamente nuovo, è stato - e lo è sempre di più - ampiamente approfondito e sviscerato, sovente con intenzioni polemiche.

Tale circostanza, unita all'autorevolezza degli altri oratori e al livello elevato dell'uditorio, mi hanno, perciò, indotto ad affrontare l'argomento, evitando di indulgere - per quanto possibile - negli assiomi, nell'ovvio o nel mero ricorso ad impostazioni di accezione comune.

Per tali considerazioni ho ritenuto più proficuo un approccio dialettico, improntato a spirito critico

e a valutazioni pragmatiche, cercando di approfondire, innanzi tutto, i motivi dell'esistenza del settore industriale per la difesa nella nostra epoca.

Nel contesto internazionale - cui è opportuno fare riferimento per verificare la validità delle scelte dei singoli paesi - tali motivi riconducono inequivocabilmente alle alleanze liberamente sottoscritte nell'area occidentale nell'immediato dopoguerra.

Infatti, la mancata realizzazione del sistema di sicurezza collettiva previsto dalle Nazioni Unite, unitamente alla crescente tensione tra il blocco occidentale e il blocco sovietico, portò, alle soglie degli anni '50, alla costituzione dell'alleanza atlantica.

All'origine di questa associazione a carattere difensivo vi è la ferma volontà di salvaguardare un patrimonio ideale comune, basato sui principi della democrazia, delle libertà individuali e della prevalenza del diritto; in armonia, perciò, con i principi della carta di San Francisco, istitutiva dell'ONU.

Come precisa l'art. 2 del patto, infatti, l'alleanza non è determinata soltanto da esigenze puramente militari, ma tende altresì a sviluppare, tra i membri, una efficace collaborazione nel campo economico e sociale.

Parallelamente, a breve distanza di tempo, all'inizio degli anni '50, fu costituita - con il trattato di Parigi - l'Unione Europea Occidentale per promuovere - in armonia con i contenuti della carta delle Nazioni Unite - la collaborazione in campo economico, sociale e culturale e per coordinare la politica difensiva degli Stati membri, promuovendone, altresì, la progressiva integrazione militare, in stretto coordinamento con la NATO.

Si tratta, come è a tutti noto, di due fra i principali strumenti di politica estera, intesi alla preservazione e al progresso della società del mondo occidentale liberamente costituita.

Ritengo che si possa affermare che - tenuto debito conto delle fondamentali differenze ideologiche, sociali ed economiche esistenti - alle medesime motivazioni rispondono la maggior parte delle altre grandi e piccole alleanze che contraddistinguono l'attuale assetto internazionale.

Da questa panoramica, sia pure succinta, mi sembra che si possa trarre questa prima conclusione: l'esistenza dell'industria per la difesa risponde all'istanza fondamentale e naturale delle nazioni, alla autodeterminazione e alla preservazione del proprio status.

Questa esigenza, tuttavia, trasferita nell'ottica dei singoli paesi, pone altre necessità.

Infatti, l'indipendenza di un paese privo di un adeguato potenziale industriale per la difesa resta soggetta alla volontà di altri, che, anche se alleati, hanno interessi non sempre coincidenti con quelli dei propri partners.

Ciascuna nazione, perciò, anche nell'ambito di un'alleanza, non può rinunciare ad un'autonoma base industriale.

Gli esempi in tal senso sono numerosi, anche in seno all'alleanza atlantica.

Basta considerare quanto praticato dagli Stati Uniti che - pur adottando sistemi di difesa europei quali il cannone navale italiano da 76/62, il missile contraereo campale ROLAND franco-tedesco, l'aereo a decollo verticale HARRIER inglese, la direzione del tiro navale olandese della HSA - non hanno acquistato i sistemi, bensì i diritti di riproduzione da parte delle proprie industrie.

A questo punto mi sembra che si possa trarre una seconda conclusione: l'industria nazionale per la difesa risponde ad una logica e ad una esigenza politica, cui non sfugge nessuno dei paesi industrializzati o in via di sviluppo.

Corollario di questa logica politica è la rilevanza che assume la fornitura di sistemi di difesa a paesi terzi, quale strumento di intervento e di controllo nelle relazioni internazionali.

A questo proposito - a parte le due superpotenze - particolarmente significativa e indicativa appare la linea politica seguita da alcuni fra i principali paesi europei, quali Inghilterra e Francia, e, partitamente, da quest'ultima, anche con l'attuale assetto politico e governativo.

Questo paese, infatti, considera la solidità dell'industria per la difesa elemento fondamentale per la propria indipendenza e le esportazioni dei sistemi di difesa condizione di consolidamento della indipendenza di altri Stati, svincolata dal monopolio egemonico dei grandi blocchi.

E, sotto la spinta di queste molteplici esigenze, in quasi tutti i paesi industrializzati del blocco occidentale, le singole industrie nazionali per la difesa si sono sviluppate secondo modelli sostanzialmente simili e che riflettono e che rispondono alla complessa problematica del settore.

Si tratta di industrie che essenzialmente si muovono su una larga base di ricerca e sviluppo, che si avvalgono di procedimenti e di impianti industriali di elevato valore ed in continuo aggiornamento e che beneficiano di norma di cicli produttivi piuttosto estesi.

Le dimensioni sono adeguabili, specie in sede previsionale, alle variazioni della domanda sia a causa dell'estensione dei cicli produttivi e delle attività postproduttive sia in quanto i settori piloti di tale industria e cioè l'elettronica, l'informatica, l'aeronautica e la cantieristica possono espandere o contrarre le proprie attività nel settore militare sostituendo o convertendo il settore civile.

Accurati studi elaborati in occasione di un recente convegno dell'ISTRID hanno analizzato le caratteristiche economico-finanziarie del settore industriale in esame e la sua evoluzione temporale.

A tale fine è stato indicato un campione di 38 società attive nei vari comparti in cui si articola la produzione militare (aerospaziale, elettronica, navalmeccanica, sistemi di difesa) e, sulla base dei bilanci aziendali, sono stati elaborati alcuni indici significativi del loro sviluppo nel periodo 1968-1978.

Particolarmente significativo tra questi il valore aggiunto - indicatore anche più attendibile del fatturato per analizzare la crescita produttiva di un settore: esso mostra aumenti consistenti nel periodo esaminato (dai 120 miliardi del 1968 ai 1.071 miliardi di 10 anni dopo).

Operando un raffronto fra la dinamica del valore aggiunto nei corrispondenti settori rilevati da mediobanca e in quelli nazionali, nonché nel totale dell'industria nazionale e lo stesso prodotto interno lordo, lo sviluppo che il valore aggiunto registra nel campione di aziende militari è senz'ombra di dubbio

superiore (v. tab. 1), con un incremento nel periodo pressochè doppio rispetto a quello dei settori a confronto.

Questi rilevano un andamento tra loro molto simile, che rispecchia le fluttuazioni dei cicli economici, evidenziando (come ovvio) l'influenza che la situazione economica generale esercita su tutti i settori produttivi.

Invece le variazioni del tasso di incremento del valore aggiunto del settore militare risentono in minima parte dell'andamento congiunturale generale, a conferma che l'industria militare non è condizionata dal ciclo economico.

Si prenda ad esempio il 1971, anno di crisi: in esso i corrispondenti settori industriali mostrano incrementi di appena il 5-6% ed il prodotto interno lordo di circa il 9%, mentre il campione militare aumenta il proprio valore aggiunto di oltre il 21%.

Analogo il caso del 1975 - altro anno di recessione - dove a tassi di incremento del 10-15% dei settori industriali e del prodotto interno lordo, fa riscontro un balzo del 31% del settore militare.

Tali esempi appaiono tanto più indicativi, ove si consideri che agli incrementi del prodotto interno lordo dell'industria militare negli anni in esame corrispondono stanziamenti per la ricerca, sviluppo e produzione di nuovi sistemi del bilancio difesa quasi stazionari se non decrescenti in termini reali.

Un'ulteriore e significativa valutazione delle capacità del settore si può ottenere dal raffronto tra l'indice R o I (Return on Investment), preso come indice di bontà dell'investimento, relativo al campione e quello dei corrispondenti settori di medio-banca secondo quanto riportato nella tabella 2.

Anche da questa analisi si evidenzia per le industrie militari un andamento nella media pressochè doppio rispetto a quello rilevato da mediobanca per le altre industrie.

Questi dati testimoniano eloquentemente l'espansione industriale presentata dal settore, espansione ancorata ad una larga base di ricerca e sviluppo ed alle connesse esigenze di impiego di tecnologie aggiornate e di efficienti procedure gestionali.

Tale risultato, quindi, non solo smentisce talune osservazioni circa gli effetti inflazionistici che provocherebbero i bilanci della difesa, ma anzi colloca il settore industriale interessato tra quelli la cui incentivazione rappresenta una condizione essenziale per il recupero di competitività, secondo gli obiettivi della politica economica del governo italiano, in coerenza anche con i risultati dei recenti vertici dei paesi più industrializzati.

Vale la pena di soffermarsi sui pretesi effetti inflazionistici dei bilanci della difesa, di recente adombrati anche in talune sedi internazionali.

Si sostiene, infatti, che le spese militari sono destinate a creare pochi posti di lavoro prevalentemente nelle categorie ad elevati specializzazione e reddito.

Si afferma ancora che le spese militari risultano avere inoltre un effetto negativo sugli investimenti e sulla ricerca civile.

L'argomento mi sembra tocchi uno dei punti focali del tema in discussione, e condiziona in buona parte la conclusione che a tale tema riteniamo di dover dare: vale a dire se positiva o negativa.

Innanzitutto, la tendenza attuale della struttura industriale è rivolta verso lo sviluppo di nuove tecnologie e verso l'impiego di tecniche progettative e produttive di tipo automatizzato.

L'automazione è pertanto l'effetto principale causato dall'introduzione delle moderne tecnologie nel sistema industriale.

Procedure del tipo CAD (Computer aided design) e CAM (Computer aided manufacture) sono ormai impiegate in Italia ed all'estero. Gli anni a venire saranno caratterizzati dal ricorso a tali tecniche e dalla diffusione della robotica costituente l'evoluzione di un processo iniziato con i macchinari di tipo "Pick up and place", passato attraverso i centri di lavoro a controllo numerico, per pervenire attualmente al robot che "percepisce" l'ambiente e "reagisce" ai suoi cambiamenti di stato.

Il ricorso a tali dispositivi può ridurre ovviamente sia il carico di lavoro a parità di manufatto prodotto sia semplificare o ridurre la consistenza dei macchinari convenzionali sostituiti e ciò in sintesi significa maggior flessibilità produttiva a costi minori.

Questo dal punto di vista industriale-organizzativo. E da quello economico?

Ebbene, l'interpretazione delle nuove tecnologie in chiave di "lavoratori contro robot" rivela una certa superficialità.

Infatti si deve dire che l'avvento dei robot prima di provocare una riduzione della forza di produzione, implica oggi nuove e più qualificanti occasioni di occupazione in generale nei servizi ed in particolare nel settore del software.

Si tratterà di un processo certamente non semplice nè indolore, ma, comunque, indubbiamente evolutivo.

Qualche considerazione sull'impatto sociale.

Secondo studi effettuati dalla Carnegie Mellon University e da ricercatori della Allen & Hamilton Inc., nei prossimi vent'anni negli USA 45 milioni di lavoratori, cioè il 45% dell'attuale totale di 100 mi-

lioni, sarà colpito in qualche modo dalla "Factory and Office Automation"; circa 7 milioni nell'industria e ben 38 milioni negli uffici.

Comunque è bene sottolineare che si parla di lavoratori che saranno "colpiti" dall'automazione e non che diventeranno "disoccupati".

Il problema, cioè, non è di disoccupazione, ma piuttosto di ristrutturazione e riqualificazione dei posti di lavoro.

Secondo ricerche effettuate dal Battelle Institute di Francoforte, in alcuni comparti un terzo degli occupati sarà spostato dal posto di lavoro, un quinto cambierà azienda, ed un decimo perderà il proprio lavoro mentre solo un terzo non sarà toccato dalla cosiddetta "rivoluzione microelettronica".

Nel 2000 la supremazia del lavoro meccanico sarà forse abbattuta e si giungerà alla sparizione di alcune mansioni tradizionali, quali tornitori, fresatori, aggiustatori, saldatori, ecc..

Conseguentemente quando si passa ad un lavoro più astratto si fa sentire la necessità di acquisire una nuova qualificazione, ed una capacità di pensare in termini di sistema, ed anche l'opportunità del modo di lavorare in gruppo.

Si tratta di un'evoluzione del tutto analoga a quella in atto nelle forze armate ove l'esigenza di specializzazione di tutti i componenti sta generando una figura ed un impiego del militare totalmente riqualificata rispetto a pochi anni or sono.

A questo riguardo mi sembra opportuno ricordare che tali problematiche sono da tempo oggetto di attenta riflessione anche da parte della commissione delle comunità europee.

Il 22 febbraio 1980 il comitato permanente dell'occupazione di Bruxelles ha pubblicato un apposito studio su "L'occupazione e la nuova tecnologia microelettronica".

La parte più interessante di quel documento riguardava le proposte per una "strategia sociale", con particolare riferimento ad alcuni suggerimenti: migliorare il nesso fra l'istruzione e l'addestramento al lavoro, operare l'aggiornamento dei ricercatori, degli ingegneri e dei tecnici, soddisfare le esigenze di riqualificazione delle persone che hanno perduto il loro posto di lavoro, adeguare la protezione sociale e l'assistenza ai problemi che sorgeranno nelle nuove circostanze.

La considerazione finale del documento - particolarmente interessante perchè dedicata alla valutazione degli effetti sull'occupazione - era quella che "uno studio superficiale può portare a conclusioni generali erronee" e che molte "fonti spesso non hanno carattere imparziale".

Così si presenta lo scenario e il trend della struttura industriale della nostra epoca.

Vorrei citare al riguardo la presentazione di un piano globale sulla tecnologia, con il quale il presidente francese Mitterrand ha esordito aprendo ufficialmente il recente vertice dei sette paesi più industrializzati di Versailles.

In tale piano Mitterrand sollecita una "mobilitazione senza precedenti di capitale" per promuovere la ricerca e lo sviluppo di una larga gamma di tecnologie avanzate (nei settori, tra l'altro, della telematica, dell'elettronica, dell'aerospaziale, delle telecomunicazioni, delle nuove fonti energetiche e della robotizzazione) al fine di rilanciare il dinamismo industriale dell'occidente, assorbire la forte disoccupazione, restituire competitività alle produzioni e migliorare la qualità della vita.

Alle medesime finalità sono indirizzate le linee del programma governativo italiano, che - nell'individuare nelle produzioni a più elevato valore aggiunto quelle verso cui dovranno essere preferibilmente diretti i futuri investimenti industriali - focalizzano nei miglioramenti tecnologici la sorgente principale dello sviluppo economico.

Ritengo superfluo in questa sede sottolineare come le tecniche progettative e produttive e le tecnologie dell'industria per la difesa hanno costituito sempre l'elemento guida che si è poi esteso alle produzioni civili e ha comportato preziose "ricadute" in tutti i campi.

Mi sono soffermato su questa problematica per poterne trarre, in maniera documentata, alcune considerazioni fondamentali:

- la tendenza sempre più accentuata allo sviluppo tecnico e tecnologico di tutto l'assetto industriale è elemento di sviluppo sociale ed economico della nostra epoca;
- l'industria militare, quale antesignana di questa tendenza, diviene, perciò, uno dei punti cardini del progresso tecnico, tecnologico, economico e sociale del paese;
- le risorse finanziarie pubbliche ad essa devolute risultano altamente produttive.

La difesa utilizza sistemi sempre più complessi e sofisticati, hardware di avanguardia e stimola conseguentemente l'affinamento di capacità manageriali e di tecniche di lavoro necessarie ad affrontare la sfida delle condizioni di vita degli anni 2000.

Da questa competizione scaturiscono modi di essere e di lavorare che già ora vanno plasmando la struttura sociale delle future generazioni.

Vorrei concludere questa panoramica con qualche altra breve considerazione sulle implicazioni dell'adozione delle nuove tecniche, e, in particolare, del sistema CAD-CAM, che, a mio avviso, è tra i più indicativi di quello che sarà il futuro delle attività industriali.

Una conseguenza importante dell'adozione dif-

RELAZIONE DEL DOTT. RINALDO PIAGGIO

fusa del CAD è infatti questa: che il ruolo svolto dai prototipi e dal "Learning by doing" nella generazione e nell'assemblaggio del progresso tecnico passato risulterà in futuro ridimensionato e ridotto.

Ed ancora, oltre alle forme ed ai tempi del progresso tecnico, i sistemi CAD potranno condizionare anche la localizzazione ed il frazionamento delle grandi imprese, di loro unità operative o di loro reparti in quanto, mediante il collegamento via satellite di svariati e distinti terminali grafici, sarà possibile risolvere rapidamente problemi di integrazione ideativa o produttiva.

Pertanto, all'integrazione verticale della produzione promossa dai sistemi CAD-CAM si aggiunge così l'integrazione geografica della progettazione promossa anche solo dal CAD.

Ebbene, come già detto, queste tendenze industriali cui ho accennato vengono introdotte prevalentemente, se non esclusivamente, nell'ambito delle industrie per la difesa, per poi estendersi - con un continuo processo di ricaduta - sia alle produzioni civili delle stesse industrie sia ad altri settori industriali.

Infatti la produzione dei sistemi di difesa è caratterizzata da una complessità di requisiti tecnico-operativi e, com'è da tutti riconosciuto, essa anticipa da sempre l'adozione di filosofie manageriali, di criteri progettativi e di tecnologie produttive che poi vengono successivamente trasferiti ad altri settori industriali.

Tutte queste attività, che richiedono la stretta collaborazione e l'integrazione di ragguardevoli risorse umane ed industriali, hanno anche generato necessariamente un nuovo linguaggio operativo costituito dalla standardizzazione procedurale nazionale ed internazionale in tutti i settori dei processi ideativi e produttivi per la difesa, standardizzazione di cui è iniziato il trasferimento anche ad altri settori.

E questo, a mio parere, è uno dei risultati più lusinghieri associabili finora alle attività industriali per la difesa.

In sintesi, penso che si possa sostenere, senza timore di cadere nell'enfasi o nella retorica, che l'industria per la difesa svolge un ruolo antesignano e precursore nello sviluppo tecnologico, economico e sociale del paese.

Nè - e qui vorrei citare uno statista di fama indiscussa: Churchill - si può replicare che la tecnologia avanzata di questa industria stimola la corsa agli armamenti e quindi la guerra. Perché è vero proprio l'opposto: è l'esigenza di difesa che stimola la sfida tecnologica.

Possiamo anche augurarci che nel futuro l'umanità non debba più ricorrere a tale forma di protezione. Ma, anche se è crudo doverlo riconoscere, ritengo che finché esiste una minaccia alle nostre libere istituzioni il dovere di tutti noi è quello di proteggerle e nella maniera più efficace, in quanto la pace, sin dai primordi delle civiltà, è sempre stata il risultato di un corretto equilibrio di forze.

Tab. n. 1 - Incrementi percentuali annui del valore aggiunto (in lire correnti) del campione a confronto con quelli dei corrispondenti settori Mediobanca e con gli aggregati nazionali (1).

	Campione	Corrispondenti settori		Totale industria nazionale	P.H.
		Mediobanca (2)	Nazionali (3)		
1969	11,37	8,84	8,01	12,00	10,17
1970	36,60	22,18	23,39	15,72	11,94
1971	21,26	5,10	6,44	6,46	8,84
1972	14,68	10,95	10,77	8,27	9,47
1973	40,11	31,77	18,63	16,58	17,08
1974	33,55	30,01	31,27	27,00	23,20
1975	31,08	15,04	9,63	10,31	13,12
1976	35,07	31,25	32,42	28,51	24,95
1977	12,78	6,02	16,20	20,45	21,27
1978	10,27	10,54	13,67	15,07	16,19

(1) Ns. elaborazione.

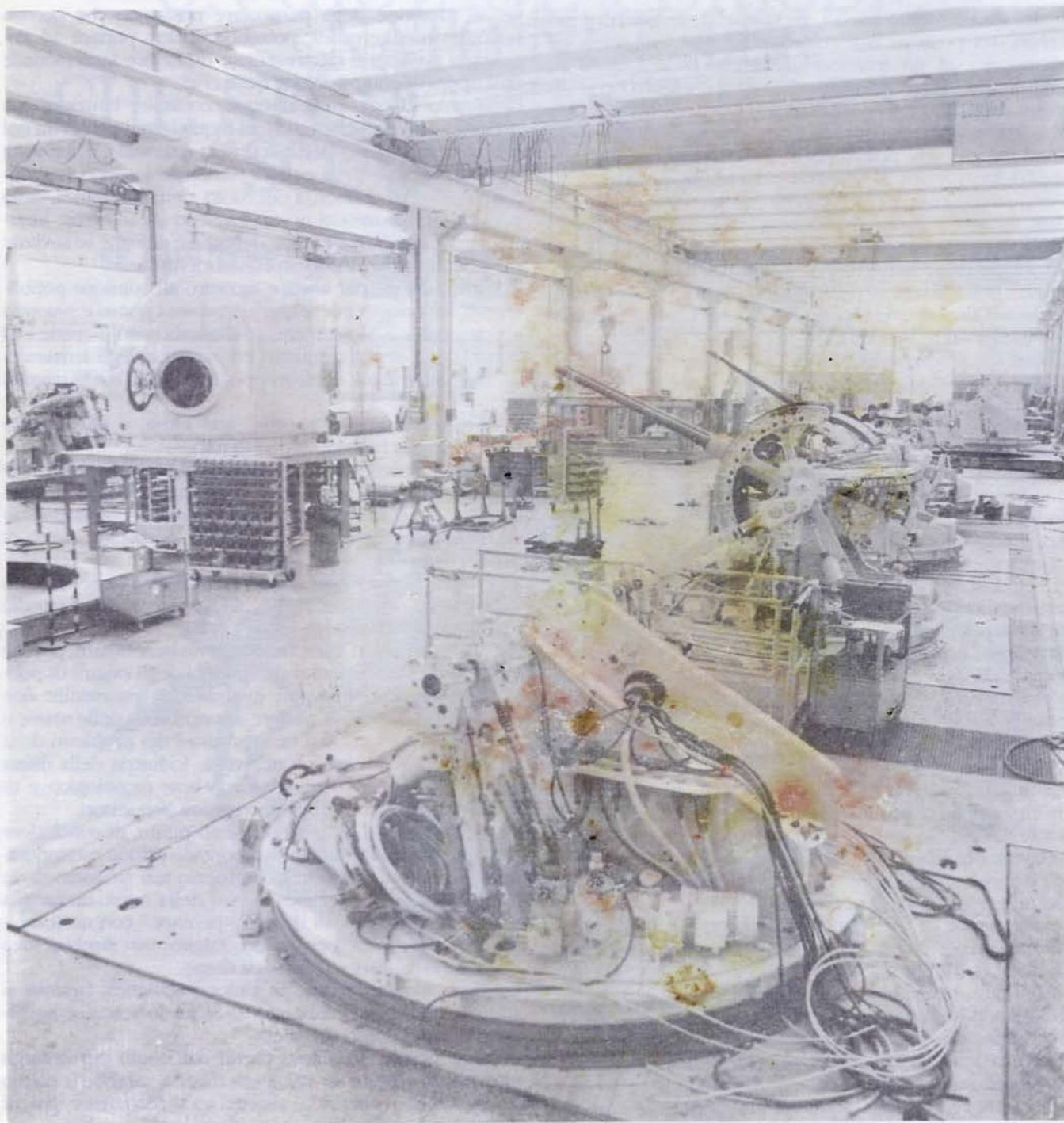
(2) Ns. elaborazione su: Mediobanca. Dati cumulativi di 856 società italiane 1968-1978.

(3) Ns. elaborazione su: Isco. Quadri della contabilità nazionale italiana e ministero del bilancio. Relazioni generali sulla situazione economica del paese.

Tab. n. 2 - Andamento della redditività percentuale del campione di 38 aziende in raffronto a quello dei corrispondenti settori di «Mediobanca» (1).

	Campione	«Mediobanca»
1968	4,88	8,67
1969	3,22	7,46
1970	3,79	5,72
1971	1,83	2,45
1972	1,51	-1,69
1973	1,16	6,85
1974	3,40	7,31
1975	5,00	3,98
1976	8,82	7,81
1977	8,51	1,85
1978	7,20	4,69

(1) Ns. elaborazione.



Non è, indubbiamente, facile dare un significato ed una dimensione esatti al termine «cultura» in un'epoca nella quale, forse anche a sproposito, tutto fa cultura e non è, parimenti, facile definire questo concetto nell'ambito dei rapporti tra militari e mondo industriale.

Penso, comunque, si possa affermare che la cultura è il modo di proporsi alla società in un certo momento, per dire una valida parola ai fini organizzativi, ai fini del progresso comune e dell'ordinato sviluppo, ai fini di una operante presenza in campo internazionale.

Da ciò discende che ogni istituzione od organizzazione realmente in grado di portare qualcosa di nuovo e costruttivo è portatrice di cultura.

Noi militari, da troppo tempo, per costume e per mentali-

tà, abituati a vivere chiusi nei nostri Comandi e nelle nostre caserme, possiamo aver dato al Paese la sensazione di non essere portatori di cultura.

Nulla di meno vero: la cultura dei valori, dell'organizzazione, del metodo ha trovato e trova nella realtà militare una precisa, originale applicazione come indispensabile supporto di quella cultura della sicurezza che deve diventare patrimonio di tutti i cittadini.

A questo punto ben si inserisce il ruolo della Rivista Militare, libera palestra per l'espressione del pensiero militare ed al tempo stesso aperta ad ogni voce qualificata che intenda portare il suo contributo all'edificazione della nostra sicurezza. Noi militari mettiamo, dunque, la Rivista a disposizione di tutte le forze attive e responsabi-

CONCLUSIONE DEL GEN. UMBERTO CAPPUZZO

li del Paese - forze sociali, economiche, industriali - per creare un ponte e fare cultura che conti, che abbia un significato ed un interesse nazionali. Ed è quanto sta avvenendo oggi mediante questo incontro con la Confindustria.

Ho già, quindi, toccato, per mia parte, il senso della riunione di oggi; poi chiederò al Dottor Solustri di illustrarci, in proposito, l'opinione della Confindustria.

Per quanto ci riguarda l'incontro odierno va ben al di là di una semplice presa di contatto. A contatto, infatti, lo siamo continuamente poichè è naturale che l'industria nazionale degli armamenti cerchi una efficace corrispondenza nelle Forze Armate nazionali, quali veicolo ottimale per dimostrare anche all'estero la bontà e la competitività dei nostri prodotti.

Come è, altresì, nostro interesse di poter contare su mezzi e tecnologie nazionali e non dover così dipendere in maniera eccessiva dall'estero: è una questione di bilancia dei pagamenti ma anche, vorrei sottolinearlo, di sicurezza.

L'adozione, dunque, di manufatti nazionali si traduce in una forma di propaganda indiretta per la nostra industria. Indiretta poichè, in realtà, in quel momento la Forza Armata propaga l'immagine dell'Italia: l'Italia che produce e progredisce, l'Italia che si afferma, l'Italia che riesce a superare positivamente e democraticamente le tensioni sociali.

Non, dunque, di una semplice presa di contatto si tratta, ma di un significativo momento di riflessione comune sulla via di una migliore comprensione dei rispettivi problemi nel contesto di quella cultura della difesa che nel nostro Paese non ha ancora la diffusione e l'enfasi auspicabili.

Mi sembrano, a tal fine, molto interessanti le ipotesi formulate dal Dottor Martelli e dal Dottor Piaggio in merito alla giusta collocazione del direttivo dell'industria tra le varie componenti che devono concorrere alla formazione del disegno di sicurezza nazionale.

Un disegno che deve assumere precisi contorni ben prima dell'eventuale scatenarsi di una emergenza internazionale che, anche se deprecabile e deprecata, costituisce pur sempre un pericolo non meramente ipotetico.

In quest'ottica penso di poter affermare che oggi la cultura militare, intesa come cultura dei rapporti strategici e, quindi, come mentalità aperta al «globale», è alla base dei rapporti internazionali.

Rapporti internazionali che, sempre più, si caratterizzano come rapporti strategici, coinvolgendo aree ed interessi sempre più ampi enumerando variabili sempre più complesse, talchè il tradizionale confronto Est-Ovest - di per sé assai problematico - tende addirittura a configurarsi come una equazione di grado inferiore rispetto al rapporto Nord-Sud, i cui reali protagonisti devono ancora assumere connotazioni precise.

Ciò implica nella impostazione dello studio dei problemi un approccio di carattere globale alla cui formazione collaborino, con pari dignità, le diverse componenti politiche, economiche, finanziarie, industriali, diplomatiche militari. È questa la via affinché il nostro Paese acquisti in campo internazionale una voce che oggi non ha, uscendo da un lungo periodo in cui è stato più oggetto che soggetto sia di politica internazionale sia di politica militare internazionale.

Una maggiore e più qualificata presenza del nostro Paese,

in funzione della particolare posizione che occupa nell'area mediterranea, potrebbe, infatti, portare ad importanti sviluppi e rappresentare un fattore incrementale nell'opera di composizione delle crisi.

L'incontro di oggi può, dunque, costituire l'inizio di un colloquio diverso che tenda ad inquadrare i problemi nel più ampio contesto della sicurezza nazionale, a sua volta parte integrante della cultura nazionale intesa come moderna presa di coscienza del ruolo, dell'importanza, della possibile funzione del nostro Paese in un ambiente internazionale che non ammette deroghe e deleghe se si vuole veramente pervenire ad un equilibrio di pace.

È anche una via per andare incontro all'opinione pubblica, per far comprendere che «riempire i granai e svuotare gli arsenali» - slogan che immancabilmente mette sul banco degli imputati militari ed industria degli armamenti - suona bene ma è, purtroppo, fuori dalla realtà oggettiva.

Una realtà che va affrontata, non elusa, e che postula l'impegno e la partecipazione di tutti.

Una realtà dove i missili e la bomba al neutrone esistono e bisogna tenerne conto; dove la rinuncia all'ombrello nucleare comporta il ricorso al convenzionale avanzatissimo economicamente assai più oneroso; dove ogni vuoto di potere determina tensioni e crisi.

Se questo discorso verrà fatto responsabilmente, avremo vinto - e non è cosa da poco - la battaglia dell'informazione.

Questo è un buon compito per la Rivista Militare, purchè vi sia anche l'indispensabile apporto degli organi di pubblica informazione, i soli in grado di intervenire con efficacia capillare e di portare a conoscenza delle masse il pensiero di noi militari quali studiosi dei problemi della difesa ed il significato di una vitale industria della difesa in termini di economia, di know-how tecnologico e di ricaduta tecnologica in numerosissimi altri settori.

Mi sia consentito, tuttavia, a questo punto, di concludere con un auspicio frutto di una considerazione estemporanea che mi è capitato di fare proprio ieri ammirando un mini-computer «da polso»: i tasti della micro-meraviglia sono talmente piccoli da farmi pensare - con un sorriso un po' amaro - che per un loro miglior uso sarebbe stato necessario cambiare il dito dell'uomo.

È un po' quanto accade in Unione Sovietica, laddove si afferma che, oggi, realizzato lo Stato Sovietico, è necessario creare l'uomo sovietico.

In altre parole, se siamo partiti dall'uomo per creargli intorno un sistema di vita a sua misura, sarebbe il colmo se, una volta realizzato il sistema, ci si accorgesse, poi, di dover cambiare l'uomo per adattarlo.

L'auspicio è, dunque, che nell'architettura della società futura abbiano una voce importante non solo coloro che si occupano di tecnologia ma anche coloro che attendono alla scienze umanistiche.

Sarà così, forse, possibile edificare un tipo di vita più felice di quella attuale e consentire una pausa di serenità a quegli emblematici 43 milioni di americani che le statistiche ci dicono erranti da un settore all'altro della macchina produttiva, malcapitate pedine della riconversione industriale e del progresso tecnologico.

Con questo augurio che vuole far risaltare come nella locuzione «civiltà industriale», di cui tutti siamo artefici e fruitori, il sostantivo sia pur sempre **civiltà** ed **industria** - l'attributo, chiudo il mio intervento ringraziando vivamente tutti i presenti.

RIVISTA MILITARE UN GIOVANE PERIODICO NATO NEL 1856 CHE STUDIA LA GUERRA PER "SCOVARE" LA PACE.

SE NON TI SEI ANCORA ABBONATO FALLO OGGI STESSO. HAI AVUTO
BEN 127 ANNI PER PENSARCI.



Un numero: L. 2.500
Abbonamento 1983:
per l'Italia Lit. 12.000
per l'estero Lit. 18.000
Versamento su c/c postale
n. 22521009 intestato a
SME Rivista Militare -
Sezione Amministrativa -
Via XX Settembre, 123/A - Roma





LA RIVISTA MILITARE

NEL MONDO

Algeria - Arabia Saudita - Argentina - Austria - Belgio - Brasile - Bulgaria - Canada - Cecoslovacchia
 Cina - Corea - Costa Rica - Danimarca - El Salvador - Egitto - Ecuador - Etiopia - Francia
 Finlandia - Giappone - Giordania - Gran Bretagna - Grecia - Guatemala - Haiti - Honduras
 India - Iran - Israele - Jugoslavia - Marocco - Messico - Nicaragua - Norvegia - Olanda - Panama
 Paraguay - Polonia - Portogallo - Repubblica Dominicana - Repubblica Federale di Germania
 Romania - Senegal - Somalia - Spagna - Stati Uniti d'America - Sud Africa - Sudan - Svezia
 Svizzera - Tailandia - Tunisia - Turchia - Ungheria - Unione Sovietica - Uruguay - Venezuela